

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**MANUEL MONTEIRO CUNEGUNDES CAPANO**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO SOBRE AS  
DIMENSÕES QUE AFETAM OS SERVIDORES TÉCNICO-  
ADMINISTRATIVOS NA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE  
PERNAMBUCO**

**RECIFE**

**2018**

**MANUEL MONTEIRO CUNEGUNDES CAPANO**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO SOBRE AS  
DIMENSÕES QUE AFETAM OS SERVIDORES TÉCNICO-  
ADMINISTRATIVOS NA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE  
PERNAMBUCO**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública da Universidade Federal Rural de Pernambuco como pré-requisito para obtenção do título de mestre.

**Orientador:** Professor Doutor Romilson Marques Cabral

**RECIFE**

**2018**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Sistema Integrado de Bibliotecas da UFRPE  
Biblioteca Central, Recife-PE, Brasil

C236q Capano, Manuel Monteiro Cunegundes  
Qualidade de vida no trabalho: um estudo sobre as dimensões que afetam  
os  
servidores técnico-administrativos na Universidade Federal Rural de  
Pernambuco /  
Manuel Monteiro Cunegundes Capano. – 2018.  
153 f. : il.

Orientador: Romilson Marques Cabral.  
Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal Rural de Pernambuco,  
Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional, Recife,  
BR-PE,  
2018.

Inclui referências, anexo(s) e apêndice(s).

1. Qualidade de vida no trabalho 2. Trabalhadores - Educação 3.  
Universidade  
Federal Rural de Pernambuco I. Cabral, Romilson Marques, orient. II. Título

CDD 370

MANUEL MONTEIRO CUNEGUNDES CAPANO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO SOBRE AS  
DIMENSÕES QUE AFETAM OS SERVIDORES TÉCNICO-  
ADMINISTRATIVOS NA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE  
PERNAMBUCO**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública da Universidade Federal Rural de Pernambuco como pré-requisito para obtenção do título de mestre.

**Orientador:** Professor Doutor Romilson Marques Cabral

Aprovado em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. Romilson Marques Cabral – Orientador

---

Prof. Dr. José de Lima Albuquerque – Examinador Interno

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Brigitte Renata Bezerra de Oliveira – Examinadora Externa  
Departamento de Administração da UFRPE

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente agradeço a minha esposa e companheira incondicional, que sempre me ajudou nas horas mais difíceis e me incentivou quando eu mais precisava.

Agradeço aos meus pais por toda educação e ensinamentos compartilhados durante a vida, sem vocês eu não seria metade de quem eu sou.

Agradeço ao meu orientador, Professor Doutor Romilson Marques Cabral por todos os ensinamentos e sabedoria compartilhada ao longo desses dois anos, conduzindo-me para que pudessemos alcançar os objetivos planejados.

Agradeço aos meus colegas de turma, que sempre foram prestativos e companheiros durante essa jornada. Em especial à Ana Dulce pela parceria e atenção durante a realização dos trabalhos em equipe.

Agradeço aos meus familiares e amigos pelo carinho, paciência e compreensão durante minhas ausências.

Agradeço aos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal Rural de Pernambuco pela atenção e receptividade durante a coleta de dados.

Agradeço aos professores do PROFIAP/UFRPE, em especial à Professora Doutora Ionete Cavalcanti de Moraes e aos Professores Doutores Jorge da Silva Correia Neto e José Lima de Albuquerque e pela cooperação e apoio prestado.

Agradeço a todos que de alguma forma contribuíram para a concretização desse sonho, muito obrigado!

## RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo identificar quais dimensões afetam a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos em educação da Universidade Federal Rural de Pernambuco. Para tal, realizou-se um estudo com abordagem quali-quantitativa. A abordagem quantitativa foi realizada a partir de um modelo estruturado, o qual teve por base o modelo de Freitas e Souza (2009), que sugeriu oito dimensões para avaliar a qualidade de vida no trabalho em universidades públicas. Tal modelo foi complementado por questões referentes à literatura sobre clima organizacional e cultura organizacional. Os instrumentos de coleta de dados consistiram em dois questionários, compostos cada um por 29 questões, que avaliaram a qualidade de vida no trabalho de acordo com a percepção dos participantes. A amostra da etapa quantitativa correspondeu a 176 participantes, os resultados encontrados demonstraram que os respondentes estão satisfeitos com a dimensão “Integração Social na Organização”, porém, insatisfeitos com as dimensões “Compensação” e “Oportunidades de carreira”; as cinco dimensões restantes obtiveram classificação neutra ou regular. Adicionalmente, nesta etapa foram realizadas duas Análises Fatoriais Exploratórias que investigaram a ocorrência das dimensões latentes da qualidade de vida no trabalho de acordo com o grau de desempenho e a frequência de acontecimentos oriundos do ambiente interno da universidade. Para o grau de desempenho foram identificadas seis dimensões latentes, sendo as três mais bem classificadas por ordem de variância: Liberdade de atuação no trabalho; Inter-relacionamento com o superior hierárquico e Compensação e expansão na carreira. Dentre as sete dimensões encontradas em relação à frequência, as três mais bem classificadas por ordem de variância foram: Coleguismo, avanços e planejamento do trabalho, Impactos do trabalho na vida do servidor e Relevância do trabalho na vida do servidor. No que tange à abordagem qualitativa, 105 participantes responderam a uma questão discursiva, que foi aplicada para identificar quais dimensões da qualidade de vida no trabalho podem ser melhoradas. As principais dimensões identificadas nesta etapa foram: Saúde e bem-estar, Redução da jornada, Tempo de lazer e convívio, Integração social, Condições de trabalho e Oportunidades na carreira.

**Palavras-chave:** Qualidade de vida no trabalho. Técnico-administrativo em educação. Universidade federal.

## ABSTRACT

This research aimed to identify which dimensions affect quality of work life of educational management technicians in the Federal Rural University of Pernambuco. Therefore, a study was carried out with a qualitative-quantitative approach. The quantitative approach was substantiated on a structured model, which was based on the model of Freitas and Souza (2009), that suggested eight dimensions to analyze the quality of life at work in federal institutions of higher education. This model was complemented by issues related to the literature of work's sociology, organizational climate and organizational culture. The data collection instruments consisted of two questionnaires, each one composed of 29 questions, that assessed the quality of work life according to the participants' perception. The sample in the quantitative stage was composed of 176 participants. The results found in this stage demonstrated that the respondents are satisfied with the dimension "Social Integration in the Organization", however, there are dissatisfied with the dimensions "Compensation" and "Career Opportunities"; the remaining five dimensions obtained neutral or regular classification. Furthermore, two Exploratory Factor Analysis were carried out in this stage to investigate the occurrence of latent dimensions of quality of work life according to the performance level and the frequency of events of the university's internal environment. For the performance level, six latent dimensions were identified, Freedom to work; Worker-supervisor relationship and Compensation and expansion in the career were the three most well ranked according to their variance. Among the seven dimensions related to frequency, Colleges, advancements and work planning, Impacts of work and Relevance of work were the three most well ranked according to their variance. Regarding the qualitative approach, 105 participants answered a discursive question, which was applied to identify which dimensions of quality of work life could be improved. The most important dimensions identified were: Health and well-being, Reduction of working hours, Leisure time and social interaction, Social integration, Working Conditions and Career Opportunities.

**Keywords:** Quality of work life. Educational management technician. Federal university.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1- Setores do Estado (instituições públicas), Formas de Propriedade e de Administração.....	23
FIGURA 2 - Hierarquia das necessidades de Maslow e Herzberg.....	31
FIGURA 3 - Modelo de Hackman & Oldham .....	41
FIGURA 4 - Modelo de Davis e Werther.....	42
FIGURA 5 - Representação dos quartis .....	59
FIGURA 6 - Gráfico radar da qualidade de vida no trabalho considerando as dimensões de Freitas e Souza (2009) .....	78
FIGURA 7 - Gráfico <i>Scree Plot</i> .....	85
FIGURA 8 - Gráfico <i>Scree Plot</i> AF2 .....	96

## **LISTA DE TABELAS**

TABELA 1 - Artigos empíricos sobre QVT em IES publicados, por categoria .....	26
TABELA 2 - Quantitativo de servidores TAES na UFRPE nos últimos cinco anos .....	27
TABELA 3 - Categorias e Limites para classificação da QVT .....	58
TABELA 4 - Perfil da amostra .....	67
TABELA 5 - De(codificação) Análise de Conteúdo .....	105

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Os pressupostos da Teoria X e da Teoria Y .....	32
QUADRO 2 - Fatores e Fundamentos do clima organizacional .....	36
QUADRO 3 - Fatores e Fundamentos da cultura organizacional .....	39
QUADRO 4 - Categorias conceituais para avaliação de QVT segundo Walton.....	40
QUADRO 5 - Fatores que influenciam a QVT segundo Westley (1979).....	42
QUADRO 6 - Subdimensões da dimensão Integração social na organização .....	44
QUADRO 7 - Justificativas e fundamentos para inclusão de questões na D1 .....	44
QUADRO 8 - Subdimensões da dimensão Utilização da capacidade humana.....	45
QUADRO 9 - Justificativas e fundamentos para inclusão de questões na D2.....	45
QUADRO 10 - Subdimensões da dimensão segurança e saúde nas condições de trabalho .....	46
QUADRO 11 - Justificativas e fundamentos para inclusão de questões na D3.....	46
QUADRO 12 - Subdimensões do Constitucionalismo .....	47
QUADRO 13 - Justificativas e fundamentos para inclusão de questões na D4.....	48
QUADRO 14 - Subdimensões do Trabalho e espaço de vida.....	48
QUADRO 15 - Subdimensões da Compensação justa e adequada .....	49
QUADRO 16 - Justificativas e fundamentos para inclusão de questões na D6.....	49
QUADRO 17 - Subdimensões da oportunidade de carreira e garantia profissional .....	50
QUADRO 18 - Justificativa e fundamento para inclusão de questões na D7 .....	51
QUADRO 19 - Subdimensões da Relevância social do trabalho.....	51
QUADRO 20 - Justificativas e fundamentos para inclusão de questão na D8.....	51
QUADRO 21 - Dimensões da QVT .....	55
QUADRO 22 - Distribuição das questões segundo as dimensões por bloco .....	55
QUADRO 23 - Escalas utilizadas para avaliação da QVT .....	57
QUADRO 24 - Índices para a qualidade de vida no trabalho .....	57
QUADRO 25 - Perguntas e respostas preditoras da AF.....	61
QUADRO 26 - Etapas da análise de conteúdo.....	63
QUADRO 27 - Objetivo 1 - Métodos e autores .....	64
QUADRO 28 - Objetivo 2 - Métodos e autores .....	64
QUADRO 29 - Objetivo 3 - Métodos e autores .....	64
QUADRO 30 - Objetivo 4 – Métodos e autores .....	64
QUADRO 31 - Índices de QVT e conceitos por dimensão.....	68
QUADRO 32 - Índices de QVT para a dimensão Integração social na organização .....	69
QUADRO 33 - Índices de QVT da Utilização da capacidade humana.....	70
QUADRO 34 - Índices de QVT da dimensão Segurança e saúde nas condições de trabalho .....	71
QUADRO 35 - Índices de QVT para a dimensão Constitucionalismo .....	72
QUADRO 36 - Índices de QVT para a dimensão Trabalho e espaço de vida .....	73
QUADRO 37 - Índices de QVT para a dimensão Compensação justa e adequada .....	75
QUADRO 38 - Índices de QVT para a dimensão Oportunidade de carreira .....	76
QUADRO 39 - Índices de QVT para a dimensão Relevância social .....	77
QUADRO 40 - Resultado dos Quartis e classificação da prioridade dos itens.....	79
QUADRO 41 - Testes de Kaiser-Meyer-Olkin e de esfericidade de Barlett.....	82
QUADRO 42 - Testes de Kaiser-Meyer-Olkin e de esfericidade de Barlett.....	83
QUADRO 43 - Variância total explicada.....	84
QUADRO 44 - Fatores da Qualidade de Vida no Trabalho e grau de desempenho .....	86
QUADRO 45 - Fator 1 – Liberdade de atuação no trabalho .....	87
QUADRO 46 - Fator 2 – Inter-relacionamento com o superior hierárquico.....	88

QUADRO 47 - Fator 3 – Compensação e expansão na carreira .....	89
QUADRO 48 - Fator 4 – Inter-relacionamento com os colegas de trabalho .....	90
QUADRO 49 - Fator 5 – Condições, recursos e informações para o desenvolvimento do trabalho .....	91
QUADRO 50 - Fator 6 – Relevância social do trabalho e apreço pelo servidor.....	91
QUADRO 51 - Testes de Kaiser-Meyer-Olkin e de esfericidade de Barlett.....	93
QUADRO 52 - Testes de Kaiser-Meyer-Olkin e de esfericidade de Barlett.....	95
QUADRO 53 - Variância total explicada.....	96
QUADRO 54 - Fatores da QVT medidos pela frequência de acontecimentos no ambiente interno .....	97
QUADRO 55 - Fator 1 – Coleguismos, avanços e planejamento do trabalho .....	98
QUADRO 56 - Fator 2 – Impactos do trabalho na vida do servidor.....	100
QUADRO 57 - Fator 3 – Relevância do trabalho na vida do servidor.....	101
QUADRO 58 - Fator 4 – Condições, recursos e informações para o desenvolvimento trabalho .....	102
QUADRO 59 - Fator 5 – Preocupação com o bem-estar do servidor .....	102
QUADRO 60 - Fator 6 – Carga de trabalho adequada.....	103
QUADRO 61 - Plano de ação.....	118

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

AC – Análise de Conteúdo

ACP – Análise dos Componentes Principais

AF – Análise Fatorial

AFC – Análise Fatorial Comum

IES – Instituição de Ensino Superior

IFES – Instituição Federal de Ensino Superior

KMO – Teste Kayser-Mayer-Olkin

PCCTAE– Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

Q1– Questionário 1

Q2 – Questionário 2

TAES – Técnico-Administrativo em Educação Superior

UACSA – Unidade Acadêmica do Cabo de Santo Agostinho

UFRPE – Universidade Federal Rural de Pernambuco

SPSS® – IBM *Statistical Package for the Social Sciences* v.20

# SUMÁRIO

1. Introdução.....	15
1.1 Delimitação do Tema.....	16
1.2 Problematização.....	18
1.2.1 Problema de Pesquisa .....	25
1.3 Objetivo Geral .....	25
1.3.1 Objetivos Específicos .....	25
1.4 Justificativa.....	25
2 Revisão da Literatura.....	29
2.1 A ciência administrativa no contexto do trabalho .....	29
2.2 Conceito de QVT.....	32
2.3 Clima e Cultura organizacional .....	34
2.3.1 Clima organizacional.....	35
2.3.2 Cultura organizacional.....	37
2.4 Modelos para avaliação da QVT .....	40
2.4.1 O modelo de Walton (1973) .....	40
2.4.2 O modelo de Hackman & Oldham (1975) .....	41
2.4.3 O modelo de Westley (1979).....	41
2.4.4 O modelo de Davis e Werther (1983).....	42
2.4.5 O modelo de Freitas e Souza (2009) .....	43
2.5 Dimensões do modelo proposto .....	43
2.5.1 Integração social na organização (D1) .....	44
2.5.2 Utilização da capacidade humana (D2) .....	45
2.5.3 Segurança e saúde nas condições de trabalho (D3).....	46
2.5.4 Constitucionalismo (D4) .....	47
2.5.5 Trabalho e espaço de vida (D5).....	48
2.5.6 Compensação justa e adequada (D6).....	49
2.5.7 Oportunidade de carreira (D7).....	50
2.5.8 Relevância social do trabalho (D8) .....	51
3 Procedimentos metodológicos .....	52
3.1 Caracterização do estudo .....	52
3.2 Universo da pesquisa.....	52
3.3 Definição da amostra .....	53
3.4 Coleta de Dados.....	54
3.4.1 Dados Quantitativos .....	54
3.4.2 Dados Qualitativos .....	56
3.5 Análise de Dados .....	56
3.5.1 Dados Quantitativos .....	56
3.5.1.1 Procedimentos de classificação .....	56
3.5.1.2 Análise dos Quartis.....	58
3.5.1.3 Análise Multivariada .....	59
3.5.1.4 Preparação para Análise Fatorial (AF) .....	60
3.5.2 Dados Qualitativos .....	63
3.5.3 Objetivos x Métodos utilizados .....	64
4. Resultados e discussão .....	65
4.1 Perfil socioeconômico dos/das servidores(as).....	65
4.2 Dimensões que impactam a qualidade de vida no trabalho.....	68
4.2.1 Índices da qualidade de vida no trabalho por dimensão.....	68
4.2.1.1 Integração social na organização.....	69

4.2.1.2	Utilização da capacidade humana.....	70
4.2.1.3	Segurança e saúde nas condições de trabalho .....	71
4.2.1.4	Constitucionalismo .....	72
4.2.1.5	Trabalho e espaço de vida .....	73
4.2.1.6	Compensação justa e adequada .....	74
4.2.1.7	Oportunidade de carreira .....	75
4.2.1.8	Relevância social .....	76
4.2.2	Pontos críticos da QVT .....	79
4.2.3	Síntese dos resultados – primeiro objetivo específico.....	80
4.3	Fatores da Qualidade de Vida no Trabalho e grau de desempenho.....	82
4.3.1	Discussão sobre as dimensões encontradas .....	86
4.3.1.1	Liberdade de atuação no trabalho .....	87
4.3.1.2	Inter-relacionamento com o superior hierárquico .....	88
4.3.1.3	Compensação e expansão na carreira .....	89
4.3.1.4	Inter-relacionamento com os colegas de trabalho .....	90
4.3.1.5	Condições, recursos e informações para o desenvolvimento do trabalho .	90
4.3.1.6	Relevância social do trabalho e apreço pelo servidor .....	91
4.3.1.7	Síntese dos resultados – segundo objetivo específico .....	92
4.4	Fatores da QVT em relação à frequência de acontecimentos oriundos do ambiente interno da organização.....	93
4.4.1	Discussão sobre as dimensões encontradas .....	98
4.4.1.1	Coleguismos, avanços e planejamento do trabalho .....	98
4.4.1.2	Impactos do trabalho na vida do servidor.....	99
4.4.1.3	Relevância do trabalho na vida do servidor.....	100
4.4.1.4	Condições, recursos e informações para o desenvolvimento do trabalho	101
4.4.1.5	Preocupação com o bem-estar do servidor .....	102
4.4.1.6	Carga de trabalho adequada.....	103
4.4.1.7	Participação social no trabalho .....	103
4.4.1.8	Síntese dos resultados – terceiro objetivo específico .....	104
4.5	Iniciativas para melhorar a QVT .....	104
4.5.1	Saúde e bem-estar .....	105
4.5.2	Redução da carga horária .....	106
4.5.3	Tempo de lazer e convívio .....	107
4.5.4	Integração social .....	108
4.5.5	Condições de trabalho .....	108
4.5.6	Oportunidades na carreira.....	109
4.5.7	Atividades desportivas.....	110
4.5.8	Compensação justa .....	111
4.5.9	Utilização da capacidade .....	111
4.5.10	Outros .....	112
4.5.11	Síntese dos resultados – último objetivo específico .....	112
5	Proposta de intervenção.....	115
5.1	Processo de delimitação.....	115
5.2	Plano de ação .....	117
6	Considerações finais .....	119
6.1	Conclusões.....	119
6.2	Sugestões para trabalhos futuros .....	121
	Referências .....	122

# 1. Introdução

O trabalho profissional representa grande importância na vida do homem. O esforço empreendido na execução de tarefas e serviços caracterizam o engrandecimento da relação entre homem e trabalho. A sensação proveniente do desempenho da função de maneira satisfatória, o alcance de resultados e a inserção no ambiente laboral demonstram a capacidade do homem transformar o mundo de acordo com a sua perspectiva e possibilidades de contribuição.

A atividade laboral é extremamente relevante para a manutenção da vida dos indivíduos, contribuindo para sua sobrevivência e adaptação ao mundo. Tendo em conta que uma parcela significativa da vida é passada no ambiente de trabalho é essencial que os indivíduos sintam-se bem (DESSEN; PAZ, 2010).

Sob esta ótica, Tolfo e Piccinini (2007, p. 39) argumentam que “o prazer no trabalho é fundamental para a manutenção da saúde e da normalidade”. Ademais, outra questão a ser considerada é que o prazer no trabalho também envolve o desenvolvimento de atividades laborais nas quais o trabalhador se identifique, ou seja: é essencial que o trabalhador, além de possuir os meios adequados para se trabalhar, goste do que faz.

Em consequência de visões como esta, observa-se que é de fundamental importância que a organização adote medidas que visam oferecer qualidade de vida ao ambiente de trabalho, incentivando assim, a participação, a colaboração e a motivação dos seus membros. A temática qualidade de vida no trabalho vem sendo amplamente estudada e discutida no mundo corporativo desde sua origem, na década de 1970, concentrando-se nas medidas capazes de produzir melhorias no clima organizacional.

Foi possível constatar que grande parte das pesquisas realizadas sobre este tema estão direcionadas às organizações do setor privado (POZO; TACHIZAWA, 2016; EL-AOUAR.; VASCONCELOS; VEIGA NETO, 2016; PAIVA; VASCONCELOS; ARRUDA, 2017; TIECHER; DIEHL, 2017).

Desse modo, a literatura na área de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) ainda encontra-se carente de pesquisas em instituições públicas, mais especificamente às relacionadas ao trabalho de servidores técnico-administrativos de Instituições de Ensino Superior Federais (IFES).

## 1.1 Delimitação do Tema

Segundo Ramawickrama, Opatha e Pushpa (2017) a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é uma temática importante, tendo sido amplamente discutida por diferentes autores em todo o mundo e considerada por diversas disciplinas.

O objetivo da QVT é fornecer maneiras para tornar o ambiente de trabalho em um lugar mais agradável e produtivo. Dessa forma, as organizações passaram a se preocupar em desenvolver estratégias para produzir satisfação ao trabalhador. A satisfação no trabalho é um conceito muito popular que tem aplicabilidade e relevância para qualquer trabalho em qualquer campo (RAMAWICKRAMA, OPATHA, PUSHPA; 2017).

A QVT vem sendo tratada cada vez mais com seriedade no contexto empresarial, principalmente no ambiente laboral da administração privada. Entretanto, em que pese ter a Administração Pública procurado se profissionalizar gradativamente, não se observa um grande número de estudos relacionados à temática em questão.

Ao observar o contexto atual da Administração pública, torna-se essencial destacar o presente paradigma da QVT estabelecido através da reforma que instituiu o modelo gerencial no Brasil. Segundo Bresser-Pereira (1996, p. 6) “a primeira tentativa de reforma gerencial da administração pública brasileira irá acontecer no final dos anos 60, através do Decreto-Lei 200, de 1967, sob o comando de Amaral Peixoto e a inspiração de Hélio Beltrão, que iria ser o pioneiro das novas ideias no Brasil”.

Tal decreto pode ser considerado o ponto de partida para a inserção do modelo gerencial, visto que, dispõe sobre a organização da Administração Federal e estabelece as diretrizes sobre a reforma administrativa, a qual está em vigência até os dias atuais. Essas diretrizes constituíram uma tentativa de instituir uma desburocratização no serviço público, dando início ao princípio da eficiência e autonomia administrativa neste setor.

Ainda segundo Bresser-Pereira (1996, p.7):

“O Decreto-Lei 200 teve duas consequências inesperadas e indesejáveis. De um lado, ao permitir a contratação de empregados sem concurso público, facilitou a sobrevivência de práticas patrimonialistas e fisiológicas. De outro lado, ao não se preocupar com mudanças no âmbito da administração direta ou central, que foi vista pejorativamente como “burocrática” ou rígida, deixou de realizar concursos e de desenvolver carreiras de altos administradores”.

Assim, identificam-se os seguintes problemas em relação à QVT no serviço público: as criações de cargos comissionados, que muitas vezes são indicados por interesses políticos

e, por este motivo, afetam diretamente a rotina do serviço público; e, o enrijecimento da carreira no setor público, o qual se traduz numa escassez das oportunidades de crescimento neste setor. Ainda sobre este assunto, observa-se que a Constituição de 1988, no inciso V do seu art. 37, determina que a lei estipule percentuais mínimos dos cargos em comissão a serem preenchidos por servidores de carreira (concurados).

Após duas décadas de atraso, durante o primeiro mandato do presidente Luiz Inácio Lula da Silva, foi elaborado o Decreto 5.497/2005, o qual estabeleceu percentuais mínimos dos cargos em comissão existentes do âmbito do Poder Executivo Federal a serem ocupados por servidores concursados. Assim, para estes servidores foram delimitados os seguintes percentuais: 50% do total de cargos em comissão, para os níveis 1, 2, 3 e 4; e 60% dos cargos em comissão para os níveis 5 e 6.

As características trazidas pela reforma gerencial, substanciada por meio do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (BRASIL, 1995), passaram a visualizar uma instituição pública como uma empresa, onde deve haver eficácia, eficiência, efetividade, avaliação de desempenho e controle dos resultados. Trazendo assim, inovações necessárias ao serviço público no sentido de reduzir algumas disfunções burocráticas (excesso de formalismo e de controle, clientelismo, fisiologismo).

Contudo, torna-se essencial refletir sobre os impactos desses fatores na QVT dos servidores públicos, uma vez que na perspectiva do servidor, o trabalho deve ser realizado com o máximo de eficiência, eficácia e efetividade possível, porém, muitas vezes não existem os meios necessários para realizá-lo; como também, são poucas as contrapartidas em relação à retribuição e ao reconhecimento pelo serviço prestado à sociedade.

Somam-se a este fato, o atual momento onde aumentam as ameaças ao servidor público brasileiro, tais como: 1) Perda da estabilidade, configurada através do projeto de lei (PLS 116/2017) que foi aprovado recentemente pela Comissão de Constituição, Justiça e Cidadania, o qual criou regras para demitir o servidor público estável por “insuficiência de desempenho” em todos os Poderes e níveis; 2) A aprovação, a partir de 1º de fevereiro de 2018, do reajuste de 11% para 14% da contribuição previdenciária para o servidor público federal que recebe mais de R\$ 5,5 mil, que foi previsto na Medida Provisória 805/2017, impactando diretamente a renda líquida a ser recebida pelo desempenho do serviço; 3) O Decreto nº 9.262 de 9 de janeiro de 2018, que extinguiu ao todo 60.923 cargos da Administração pública federal e vedou a abertura de concurso público e o provimento de vagas adicionais para outros 58 cargos, todos técnico-administrativos, das Instituições Federais de Ensino Superior.

Além deste cenário, percebe-se que a procura por um bom desempenho organizacional é essencial para qualquer instituição. Em relação às Instituições de Ensino Superior (IES) essa afirmação não é diferente. Essas instituições, compostas por professores, técnico-administrativos e terceirizados, são de suma importância para a sociedade devido à prática de atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Nesse sentido, observa-se que os servidores técnico-administrativos em educação atuam em diversas funções nas IES e são importantes na condução de tarefas administrativas e gerenciais. As descrições dessa categoria de servidores públicos foram realizadas pelo ofício circular nº 015/2005/CGGP/SAA/SE/MEC, emitido pelo Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão.

## 1.2 Problematização

Ao longo da história da humanidade observa-se como a percepção sobre o que se define como “trabalho” acontece de forma diferenciada, visto que tal percepção varia de acordo com o nível cultural, com o período e com o estágio evolutivo de cada sociedade.

Primeiramente, torna-se necessário estabelecer a diferenciação entre trabalho e emprego, visto que ambos termos estão intrinsecamente associados. Nesse sentido, Rifkin (2004) afirma que o emprego é uma relação entre aqueles que detêm a força de trabalho em suas mãos, ou seja, as condições de trabalho, e os trabalhadores. Enquanto que trabalho, na concepção de Oliveira (1995) é qualquer atividade em que o homem desenvolve riquezas, compreendendo como riquezas qualquer bem ou prestação de serviço.

Dessa forma, Oliveira (1995) apresenta a origem dos termos “trabalho” e “emprego” ao argumentar que:

A história do trabalho tem início na pré-história, época em que as necessidades de sobrevivência, alimentação, abrigo e resistência fizeram com que o homem desenvolvesse o trabalho. Diante da evolução nas formas das ferramentas utilizadas, como o arado, por exemplo, e dos avanços na agricultura, o trabalho teve uma progressão. Do trabalho, portanto, é que dá-se a origem a definição de emprego.

Na Idade Antiga, período que segundo Caldeira (2009) se estendeu desde o desenvolvimento da escrita (4000 a.C. a 3500 a.C.) até a queda do Império Romano do Ocidente (476 d.C.), o trabalho era predominantemente escravo, sendo visto como forma de castigo físico e não como realização pessoal, conforme relatam Neto e Cavalcante (2013, p.18) ao afirmarem que “o trabalho na Antiguidade representava punição, submissão, em que os trabalhadores eram aqueles que tinham sido vencidos nas batalhas, eram escravos. A escravidão era considerada como coisa justa e necessária”.

Assim descreveu o filósofo grego Aristóteles (384-322 a.C.) em sua obra “A Política” ao afirmar que:

A utilidade do escravo é semelhante a do animal. Ambos prestam serviços corporais para atender às necessidades da vida. A natureza faz do corpo do escravo e do homem livre de forma diferente. O escravo tem corpo forte, adaptado naturalmente ao trabalho servil. Já o homem livre tem corpo ereto, inadequado ao trabalho braçal, porém apto à vida de cidadão.

Na Idade Média, período que segundo Caldeira (2009) decorre da desintegração do Império Romano do Ocidente e que corresponde do século V até início do século XV, o trabalho era estabelecido pelo modo de organização social e político baseado nas relações servo-contratuais conhecida como feudalismo. Nesta época a economia era predominantemente agrária e o trabalho era executado pelo servo da gleba (camponês vinculado à terra) a quem o senhor feudal oferecia proteção em troca de sua força de trabalho. Entretanto, ao contrário do que ocorria com escravos, os servos eram reconhecidos como pessoas e não como posses, conforme explicitado por H. Júnior (1998):

A forma de tratamento dado pelo senhor feudal em relação ao servo vinculado ao seu feudo se diferenciava profundamente ao período escravocrata que antecede a Idade Média. Os senhores feudais transformaram-nos dependentes às leis e aos costumes do feudo em que estabeleciam sua moradia em conjunto com seus familiares. Na condição de camponeses, servos, vassallos, escravos e/ou trabalhadores livres, não podiam ser vendidos. O domínio de vínculo contratual delimitado por meio do pagamento (via arrendamento da terra, tarefa, salário, trocas de alimentos, moradia e algumas moedas) não garantia, aos trabalhadores, a condição de deixar o espaço físico em que viviam com seus familiares sob o poder do senhor feudal. A segurança conquistada pelos trabalhadores em seus diferentes tipos de vínculos, apesar de restrita, diferenciava profundamente do escravo da sociedade antiga.

Lassance e Sparta (2003, p.14) dissertam que “até o fim da Idade Média, o trabalho era visto como castigo e sofrimento e a profissionalização era determinada por nascimento ou por conveniência. Esta noção de trabalho perdurou nas sociedades ocidentais até o início do século XV, sofrendo significativas alterações com o advento da Idade Moderna e das profundas transformações sociais, culturais, científicas e econômicas a ela atreladas”.

Ainda segundo Lassance e Sparta (2003, p.14):

“Estas transformações trouxeram um novo conceito de trabalho e influenciaram enormemente as novas formas de relação de trabalho da sociedade capitalista nascente. Em primeiro lugar, a Reforma Religiosa trouxe consigo a ideia de que o trabalho é salvação, é virtude; o ócio passou a ser condenado em seu lugar. O Renascimento Cultural promoveu o desenvolvimento das artes e da ciência e contribuiu com a ideia do trabalho como libertação, como possibilidade de domínio do homem sobre a natureza. As Grandes Navegações e o Mercantilismo trouxeram o desenvolvimento do comércio e promoveram a ascensão da burguesia enquanto classe social. Com o Iluminismo vieram avanços científicos e tecnológicos inovadores. Todos estes movimentos históricos trouxeram consigo o germe da futura

sociedade industrial, contribuíram para a idéia de trabalho como um valor positivo e permitiram a possibilidade de ascensão social através do exercício laboral”.

Com a chegada da revolução industrial no século XVIII, o “trabalho” toma outras proporções, pois o grande desenvolvimento no âmbito tecnológico nesta fase, por meio do advento da indústria e da produção mecanizada, permitiu o aumento da produção de manufaturas e a diminuição do custo.

Assim, Alvim (2006) disserta que a revolução industrial foi um grande ponto de referência na história do trabalho, iniciando um processo de industrialização e instauração de um modelo de trabalho mecanizado que implicou em alguns fenômenos, em especial a alienação no trabalho.

Tal afirmação é reiterada por Souza (2011) ao argumentar que a revolução industrial foi o marco da mecanização do trabalho. Antes, na sua maioria, os artesãos responsabilizavam-se por todo processo produtivo, iniciando com a aquisição da matéria-prima até a comercialização do produto acabado.

Neste ponto, Karl Marx denomina por alienação o fato do trabalhador (proletário) não ter direito ao que produz em virtude da sua produção pertencer a outro que o domina (burguês/capitalista). Para Marx (1983, p. 91) “a apropriação do objeto aparece como alienação a tal ponto que quanto mais objetos o trabalhador produz, tanto menos pode possuir e tanto mais fica dominado pelo seu produto, o capital”.

Dessa forma, observa-se como o capitalismo e a revolução industrial impactaram na qualidade de vida do trabalhador: o trabalho perdeu o seu significado anterior, sendo desenvolvido de maneira sistematizada e sem perspectivas de evolução. Os trabalhadores da indústria, antes trabalhadores campestres, sujeitaram-se à imposição de duras condições laborativas, trabalhando até 15 horas para receber um salário que mal conseguiria suprir as suas necessidades básicas.

Em consequência, surgem os primeiros conflitos operários que, revoltados com as péssimas condições de trabalho, depredam máquinas e instalações fabris. Em 1824, na Inglaterra, são criados os primeiros centros de ajuda mútua e de formação profissional. Já em 1833, os trabalhadores ingleses organizam os primeiros sindicatos (*trade unions*) como associações locais ou por ofício, para obter melhores condições de trabalho e de vida.

Em 1911, Taylor, por meio do livro *Princípios da Administração Científica*, propôs que administrar uma empresa é uma ciência e que o trabalho deveria ser executado de forma racionalizada, concentrando-se na eficiência através da divisão das tarefas com a máxima economia de esforço. Por um lado, consequências benéficas como salários maiores e redução

da jornada de trabalho trouxeram valorização e satisfação no trabalho; por outro, o foco na especialização trouxe consigo insatisfação ao limitar o trabalho e torná-lo extremamente mecânico. Neste cenário, não tardaram a surgir movimentos de protesto (greves, absenteísmo) ao Taylorismo.

Já em 1913, Henry Ford revoluciona a indústria automobilística através do modelo de linha de produção conhecido como Fordismo. Os veículos passaram a ser montados em esteiras rolantes que se movimentavam para a execução de cada tarefa enquanto que o trabalhador ficava parado, desenvolvendo um serviço repetitivo e, por isso, estressante.

Em resposta à Administração científica surge, como resultado da experiência de Hawthorne, a Teoria das Relações Humanas de Elton Mayo. Tal experiência iniciou-se em 1927, quando Mayo percebeu a necessidade por uma Administração mais humana e democrática, tendo como objetivo conduzir experimentos que relacionavam a iluminação no ambiente de trabalho com a eficiência dos operários.

Lacerda (2009) afirma que através da experiência de Hawthorne pode-se concluir que o nível de produção é influenciado por diversos fatores, entre eles, a integração social do grupo de trabalho, sendo que o comportamento dos empregados apoia-se totalmente no grupo.

Dessa forma, a Administração passa a olhar mais seriamente para os fatores psicológicos e comportamentais que afetam o ambiente de trabalho. Segundo Rossés *et. al.* (2010):

As recompensas e sanções sociais são simbólicas e não somente materiais, e influenciam decisivamente na motivação e felicidade do trabalhador [...] as relações humanas são estabelecidas entre as pessoas e o grupo, onde cada pessoa procura se ajustar as demais, a fim de atender seus interesses e aspirações; a importância do conteúdo do cargo influencia diretamente a moral do trabalhador. Por último, concluiu-se que é de grande importância enfatizar aspectos emocionais do comportamento humano dentro das organizações.

Da Teoria das Relações Humanas destacou-se também outro pesquisador chamado Erick Trist. Para Trahair e Bruce (2012), Elton Mayo pode ser considerado o “pai” da Escola das Relações Humanas, enquanto que Eric Trist contribuiu influentemente para o campo do desenvolvimento organizacional e foi um dos membros fundadores do Instituto Tavistock de Relações Humanas.

De acordo com Fernandes (1996) atribui-se a Erick Trist e seus colaboradores, que desenvolveram em 1950, no Instituto Tavistock de Londres, estudos utilizando uma abordagem sociotécnica em relação à organização do trabalho, por meio de experiências calcadas na relação indivíduo-trabalho-organização, com base na análise e reestruturação da tarefa, com o objetivo de tornar a vida dos trabalhadores menos penosa.

Na década de 1960 cresceram os anseios por uma sociedade civil-trabalhadora mais justa e igualitária, caracterizando uma expansão na busca pelos direitos civis e responsabilidade social dos trabalhadores.

Já na década de 1970, surge pela primeira vez, na Universidade da Califórnia, a expressão “Qualidade de Vida no Trabalho”, elaborada pelo professor Louis Davis, que a introduziu publicamente ao ampliar o seu trabalho sobre o projeto e delineamento de cargos, como uma contribuição à abordagem sociotécnica (SANT’ANNA; KILIMNIK, 2011).

O tema “Qualidade de Vida no Trabalho” ganhou destaque na literatura brasileira por meio das pesquisas desenvolvidas por diversos especialistas, como: Fernandes (1996), Rodrigues (1999), Limongi-França (2009), e Sant’anna, Kiliminik & Moraes (2011). Contudo, a maioria dos estudos sobre QVT focalizam as características analíticas para o desenvolvimento de pesquisas no segmento da administração privada, existindo poucos estudos que tratam sobre este tema na administração pública brasileira. No que concerne sobre a historização da administração pública Bresser-Pereira (1996) descreve:

Após a II Guerra Mundial há uma reafirmação dos valores burocráticos, mas, ao mesmo tempo, a influência da administração de empresas começa a se fazer sentir na administração pública. As ideias de descentralização e de flexibilização administrativa ganham espaço em todos os governos. Entretanto, a reforma da administração pública só ganhará força a partir dos anos 70, quando tem início a crise do Estado, que levará também à crise sua burocracia. Em consequência, nos anos 1980 inicia-se uma grande revolução na administração pública dos países centrais em direção a uma administração pública gerencial.

Neste contexto, observa-se que o modelo burocrático estava defasado e que a administração pública precisava ser reformulada para atender as novas demandas sociais existentes após a crise do Estado na década de 1970. No Brasil, a administração pública gerencial surge através das duas reformas administrativas do estado. A primeira ocorre com a elaboração do Decreto-Lei nº 200 de 1967, que visava a descentralização e desburocratização do serviço público, enquanto que a segunda aparece apenas em 1995 com a Plano Diretor da Reforma do Estado (Brasil, 1995) elaborado pelo pelo extinto MARE (Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado) e aprovado, após ampla discussão, pela Câmara da Reforma do Estado em 1995.

Ainda sobre o modelo gerencial, Bresser-Pereira (1996) assinala que este descentralizou o ponto de vista político e administrativo através da diminuição de níveis hierárquicos, do aumento da autonomia de gestores públicos, dos pressupostos da confiança limitada, do controle por resultado (*a posteriori*) e de uma administração pública voltada para

o atendimento do cidadão em um contexto de maximização de eficiência, eficácia e efetividade.

Dessa forma, o Plano Diretor da Reforma do Estado (1995) consolidou o modelo gerencial de administração pública no Brasil, subdividindo as instituições públicas em quatro grupos, que possuem forma de propriedade e de administração distintas, conforme se apresenta na Figura 1:

**FIGURA 1-** Setores do Estado (instituições públicas), Formas de Propriedade e de Administração

	FORMA DE PROPRIEDADE			FORMA DE ADMINISTRAÇÃO	
	Estatal	Pública Não-Estatal	Privada	Burocrática	Gerencial
<b>NÚCLEO ESTRATÉGICO</b> Legislativo, Judiciário, Presidência, Cúpula dos Ministérios	●				●
<b>ATIVIDADES EXCLUSIVAS</b> Polícia, Regulamentação Fiscalização, Fomento, Seguridade Social Básica	●				●
<b>SERVIÇOS NÃO-EXCLUSIVOS</b> Universidades, Hospitais, Centros de Pesquisa, Museus	Publicização →	●			●
<b>PRODUÇÃO PARA O MERCADO</b> Empresas Estatais		← Privatização	●		●

Fonte: Plano Diretor da Reforma do Estado (1995)

Através da análise da figura constata-se que as universidades públicas foram classificadas como serviços não-exclusivos, onde a forma de propriedade pública classifica-se como “não estatal” e a forma de administração como gerencial. Sobre serviço não-exclusivo do Estado Bresser-Pereira (1998, p. 258) apresenta a seguinte definição:

“Os serviços não-exclusivos ou competitivos são aqueles que, embora não envolvendo poder do Estado, o Estado realiza e/ou subsidia porque os considera de alta relevância para os direitos humanos, ou porque envolvem economias externas, não podendo ser adequadamente recompensados no mercado através da cobrança dos serviços.”

Ainda no que tange às universidades públicas, o artigo nº 207 da Constituição Federal de 1988 dispõe que “as universidades [...] obedecerão ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão”. Desse modo, observa-se que a importância dessas instituições

reside em não apenas ofertar à sociedade um ensino superior de qualidade, como também realizar pesquisas que impulsionam o desenvolvimento tecnológico e educacional do país e, sobretudo, extensão, que se refere à ação da universidade em compartilhar para a sociedade o conhecimento obtido por meio do ensino e da pesquisa desenvolvidos na instituição.

Estas organizações públicas são atualmente reguladas pelo Decreto nº 9.325 de 15 de dezembro de 2017, o qual dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino.

Dentre os membros que compõem as universidades federais estão os servidores técnico-administrativos em educação (TAES), que são responsáveis por várias atribuições na instituição devido à extensa gama de cargos definidos pelo ofício circular nº 015/2005/CGGP/SAA/SE/MEC. Estes servidores têm, por meio da Lei nº 11.091 de 12 de janeiro de 2005 que elaborou o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), o seu desenvolvimento na carreira vinculados à progressão por capacitação profissional e à progressão por mérito.

No que se refere à QVT, Timossi *et al.* (p. 472, 2010) observa que “a avaliação da QVT justifica-se para o indivíduo e para a organização de trabalho pela importância de uma gestão da saúde do colaborador com uma visão mais abrangente, valorizando fatores essenciais para se ter uma boa QVT”.

Concernente à Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), consta, em seu relatório de gestão publicado para o Tribunal de Contas da União referente ao ano de 2017, o desenvolvimento de ações organizacionais voltadas à promoção do bem-estar pessoal e profissional da comunidade universitária, por meio de uma Política de Qualidade de Vida no Trabalho. São exemplos dessas ações: assistência psicológica, médica e odontológica; atendimento com nutricionista e segurança do trabalho.

Entretanto, observa-se que uma pesquisa direcionada à qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos desta IFES poderia contribuir para a amplitude de ações a serem consideradas por esta política. No intuito de identificar, por meio de uma análise da QVT, quais dimensões são percebidas positivamente ou negativamente de acordo com a percepção desses servidores.

Desse modo, esta pesquisa consistiu em elaborar e responder um questionamento sobre a QVT dos servidores técnico-administrativos na Universidade Federal Rural de Pernambuco.

## 1.2.1 Problema de Pesquisa

Diante do que foi exposto, observa-se a importância da realização de pesquisas sobre QVT em órgãos públicos, em especial em instituições de ensino superior públicas, que podem ser classificadas segundo a Lei<sup>o</sup> 9.394 de 1996 como: Universidade, Centro Universitário ou Faculdade.

Dessa forma, a motivação desta pesquisa surgiu a partir do seguinte questionamento: *quais dimensões afetam a qualidade de vida no trabalho (QVT) dos servidores técnico-administrativos em educação da Universidade Federal Rural de Pernambuco?*

## 1.3 Objetivo Geral

Identificar quais dimensões afetam a QVT dos servidores técnico-administrativos na Universidade Federal Rural de Pernambuco.

### 1.3.1 Objetivos Específicos

1. Indicar como diferentes dimensões impactam a qualidade de vida no trabalho dos participantes;
2. Investigar a ocorrência de dimensões latentes de qualidade de vida no trabalho na perspectiva do grau de desempenho dos seus componentes;
3. Investigar a ocorrência de dimensões latentes de qualidade de vida no trabalho na perspectiva da frequência dos acontecimentos oriundos do ambiente interno da organização;
4. Identificar quais dimensões da qualidade de vida no trabalho podem ser melhoradas na visão dos servidores técnico-administrativos da UFRPE.

## 1.4 Justificativa

A satisfação no ambiente de trabalho ocorre de maneira diferente para cada indivíduo. Existem aqueles que tratam o trabalho como um objetivo de vida, que estão motivados a desempenhar a melhor performance buscando se aperfeiçoar e alcançar metas profissionais e, sobretudo, pessoais. Contudo, existem também pessoas que estão insatisfeitas com o emprego e o trabalho, utilizando-o apenas como um meio de subsistência, como um “mal necessário”.

De acordo com Ferreira, Neves e Caetano (2001, p. 290), a satisfação é um “conjunto de sentimentos e emoções favoráveis ou desfavoráveis resultantes da forma como os

empregados consideram o seu trabalho”. Esta reflexão nos remete à importância da relação existente entre o homem e o trabalho, visto que a satisfação no desempenho da função profissional pode ser alcançada a partir da mudança de perspectiva do trabalhador frente ao desempenho de suas tarefas no ambiente laboral.

Nesse sentido, Coda e Fonseca (2004) afirmam que à medida que o trabalho consegue cumprir sua função, sentimentos de gratificação e prazer crescem. Dessa forma, o tema qualidade de vida no trabalho se torna cada vez mais importante na contemporaneidade, pois, na medida em que a relação entre homem e trabalho se intensificou, surgiram várias discussões sobre a satisfação ocasionada pelo trabalho.

Veloso, Schirrmeyer e Limongi-França (2007) destacam que:

A QVT evoluiu das questões legislativas para as estratégicas, envolvendo qualidade pessoal, qualificações profissional e cultural, planejamento, trabalho voluntário, cidadania, significado do trabalho, comunicação, produção e mercado. Na maioria destes caminhos verifica-se a discussão das condições de vida e bem-estar de pessoas, grupos, comunidade e até do próprio planeta em sua inserção no universo.

Devido sua atual relevância percebe-se que o tema qualidade de vida no trabalho aparece comumente em pesquisas em diversas organizações, sobretudo, empresariais. Entretanto, na literatura existem poucos estudos destinados a pesquisar a qualidade de vida no trabalho de servidores técnico-administrativos de Instituições de Ensino Superior (IES) federais públicas.

Para demonstrar este fato, a tabela 1 foi elaborada a fim de apresentar o quantitativo de artigos, de periódicos revisados por pares, referentes às pesquisas empíricas em IES públicas sobre este tema nos últimos dez anos (2009 a 2018). Para sua elaboração utilizaram-se como fontes o portal de periódicos da Capes e o portal do *Spell*, com o descritor: qualidade de vida no trabalho.

**TABELA 1 - Artigos empíricos sobre QVT em IES publicados, por categoria<sup>1</sup>**

<b>Participantes/Período</b>	<b>09</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>TOTAL</b>
IES pública - TAES	0	0	0	1	0	0	0	0	2	0	3
IES pública – Professores	0	1	0	1	2	1	3	4	2	0	14
IES pública – TAES e Professores	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	3
Outros órgãos públicos	1	1	4	3	1	2	1	1	0	2	16

Fonte: Periódicos CAPES e *Spell*, elaborado pelo autor

Infer-se através da observação da tabela 1 que as pesquisas em relação à QVT em IES públicas estão voltadas principalmente para os professores, pouco havendo estudos que se propuseram a avaliar a QVT de servidores técnico-administrativos.

<sup>1</sup> Para a elaboração desta tabela não foram considerados os artigos publicados em anais de Congressos.

Ainda sobre IES, observa-se que tais instituições se caracterizam pela indissociabilidade das atividades de ensino, pesquisa e de extensão. Sob esta ótica, Rodrigues, Ribeiro e Silva (2006) argumentam que:

As Instituições de Ensino Superior enfrentam um contexto marcado pela competitividade local, regional e global, pelas exigências governamentais e institucionais, pelos anseios da comunidade acadêmica onde estão inseridas. Diante desse cenário, elas têm buscado uma análise mais aprofundada acerca do desenvolvimento das suas atividades e a conseqüente qualidade delas resultante, tendo em vista a prestação de contas à sociedade, considerando critérios de excelência, equidade, e relevância social.

Essas instituições são compostas por servidores públicos professores, técnico-administrativos em educação e funcionários terceirizados. Quanto aos técnicos, observa-se que estes atuam em diversas funções nas IES e são importantes na condução de tarefas administrativas, de suporte e gerenciais.

No que se refere à UFRPE, segundo dados do último relatório de gestão emitido em maio de 2018, nesta IES atualmente trabalham como técnico-administrativos 1.079 servidores. A tabela 2 apresenta o quantitativo e a variação anual dos servidores Técnico-Administrativo na UFRPE:

**TABELA 2 -** Quantitativo de servidores TAES na UFRPE nos últimos cinco anos

<b>ANO</b>	<b>Número de servidores Técnico-administrativos na UFRPE</b>	<b>Varição/aumento/diminuição em %</b>
2013	1.000	-
2014	1.089	+8,90
2015	1.069	-1,84
2016	1.037	-3,00
2017	1.079	+4,05

Fonte: Relatório de gestão da UFRPE (2017), elaborado pelo autor.

Apesar deste número, observa-se neste relatório um problema em relação ao quantitativo de servidores técnico-administrativos:

A UFRPE vem apresentando dificuldades com o quadro técnico atual, no sentido de cumprir com todas as demandas exigidas, principalmente nos Setores Administrativos, devido entre outras situações, a criação das Unidades do interior, em consequência das expansões e concepção de novos cursos de graduação e pós-graduação, o surgimento de novas atividades e o aumento das exigências na execução das mesmas, como também a necessidade da incorporação de novos cargos que a instituição ainda não possui em seu quadro, a exemplo do cargo de revisor e tradutor de braile, designer gráfico, entre outros, visando adequar as novas demandas de atividades que surgem ao longo do tempo, inerente à sociedade moderna. (RELATÓRIO DE GESTÃO UFRPE, 2017).

Adicionalmente, no mesmo relatório obtêm-se a informação que existe um problema em relação à falta de perspectiva de ascensão na carreira dos técnico-administrativos. Este problema também foi destacado pelo relatório de gestão de 2016, o qual apresentou que

grande parcela dos servidores técnico-administrativos da UFRPE possuem escolaridade maior que a exigida para investidura de seus cargos:

Em média 90,35% dos servidores técnico-administrativos da UFRPE possuem escolaridade maior que o exigido para a investidura de seus cargos. Para a instituição este resultado é benéfico por ter servidores melhores qualificados, porém por outro lado a falta de perspectiva de ascensão na carreira atrelada aos conhecimentos adquiridos produz uma difícil missão para a instituição que é a de reter talentos e de continuamente criar uma atmosfera que propicie a motivação de seus servidores. (RELATÓRIO DE GESTÃO UFRPE, 2016).

Junta-se a este problema o fato do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), estruturado pela Lei nº 11.091, de 12 de Janeiro de 2005, estabelecer o intervalo de 4 anos e 6 meses para o alcance do último nível de progressão por capacitação; refletindo um curto período de tempo na carreira.

Os problemas acima citados justificam o interesse pela realização de uma pesquisa relacionada à qualidade de vida no trabalho das servidoras e servidores técnico-administrativos da UFRPE.

Desta forma, esta pesquisa tem como contribuição acadêmica a realização de uma análise sobre a qualidade de vida no trabalho de servidores públicos técnico-administrativos em uma IFES, e tem como contribuição aplicada a identificação das dimensões que afetam a qualidade de vida no trabalho desses participantes, para que sejam propostas melhorias com a obtenção dos seus resultados.

## 2 Revisão da Literatura

Esta pesquisa está fundamentada na relação entre trabalho e trabalhador. Desse modo, inicialmente foram discutidas ideias sobre teorias da administração, enquanto ciência, no que se refere ao assunto “trabalho”. Em seguida, verificam-se os fatores do Clima e da Cultura organizacional que podem ser utilizados a fim de complementar uma pesquisa relacionada à QVT. Por fim, disserta-se sobre os principais modelos de avaliação de QVT existentes na literatura, justificando a adoção por um destes.

### 2.1 A ciência administrativa no contexto do trabalho

A administração envolve várias teorias que tratam o tema “trabalho” e a forma como este deve ser conceituado, tanto por parte da organização como por parte do trabalhador. Contudo, segundo Sant’anna, Kilimnik e Moraes (2011, p.3) foi com a Revolução Industrial e a sistematização dos métodos de produção, nos séculos XVIII e XIX, que as condições de trabalho e sua influência sobre a produção e a moral dos trabalhadores passaram a ser estudadas de forma científica.

Nesse contexto, a Administração Clássica compara a prosperidade no trabalho entre o empregador e o empregado, justificando que o sucesso do primeiro estaria relacionado à eficiência do segundo (TAYLOR, 1987, p.31):

“O principal objetivo da administração deve ser o de assegurar o máximo de prosperidade ao patrão e, ao mesmo tempo, o máximo de prosperidade ao empregado. A expressão o máximo de prosperidade é usada em sentido amplo, compreendendo não só grandes dividendos para a companhia ou empregador, como também desenvolvimento, no mais alto grau, de todos os ramos do negócio, a fim de que a prosperidade seja permanente. Igualmente, máxima prosperidade para o empregado significa, salários mais altos do que os recebidos habitualmente pelos obreiros de sua classe, este fator de maior importância ainda, que é o aproveitamento dos homens de modo mais eficiente, habilitando-os a desempenhar os tipos de trabalho mais elevados para os quais tenham aptidões naturais e atribuindo-lhes, sempre que possível, esses gêneros de trabalho”.

Entretanto, Sant’anna, Kilimnik e Moraes (2011, p.4) destacam que “ao promover uma excessiva fragmentação do trabalho e transformar o ser humano numa mera peça da engrenagem do sistema de produção, os métodos tayloristas não tardaram a provocar uma série de reações explícitas de descontentamento: aumento dos níveis de absenteísmo, aumento do número de sabotagens, movimentos grevistas e conflitos diversos”. Portanto, o Taylorismo falhou exatamente em ignorar as necessidades básicas do trabalhador, visto que o foco

demasiado na produção e a elevação do salário como status de prosperidade colocou-o em um contexto mecanicista de trabalho.

Por conseguinte, em 1913, a indústria automobilística é revolucionada por meio do sistema de produção em massa (linha de produção) e gestão, idealizado e nomeado por Henry Ford como “Fordismo”. Tal sistema de produção enfatizou ainda mais a questão da especialização da mão de obra, porém, à medida que este fato acontece, também se amplifica o problema da alienação do trabalho, conforme aponta Kuenzer (2002, p.2):

“O novo tipo de produção racionalizada (Fordismo) demandava um novo tipo de homem, capaz de ajustar-se aos novos métodos da produção, para cuja educação eram insuficientes os mecanismos de coerção social; tratava-se de articular novas competências a novos modos de viver, pensar e sentir, adequados aos novos métodos de trabalho caracterizados pela automação, ou seja, pela ausência de mobilização de energias intelectuais e criativas no desempenho do trabalho. O novo tipo de trabalho exigia uma nova concepção de mundo que fornecesse ao trabalhador uma justificativa para a sua crescente alienação e ao mesmo tempo suprisse as necessidades do capital com um homem cujos comportamentos e atitudes respondessem às suas demandas de valorização”.

Assim, a alienação da mão de obra no Fordismo se traduz da seguinte forma: na visão do trabalhador, a produção com foco na especialização tornou-se ainda mais estática, isto é, o trabalho era demasiadamente repetitivo sendo executado sem o menor incentivo à criatividade e à intelectualidade do indivíduo.

Em contrapartida, surge a Teoria das Relações Humanas ou Escola Humanística da administração, fundada por Elton Mayo. Esta se manifesta em oposição à Administração Clássica no que tange ao tema trabalho. Afirmam Mato e Pires (2006, p. 509) ao apontar que:

“o Movimento das Relações Humanas surge da crítica à Teoria da Administração Científica e a Teoria Clássica [...] combate o formalismo na administração e desloca o foco da administração para os grupos informais e suas inter-relações, oferecendo incentivos psicossociais, por entender que o ser humano não pode ser reduzido a esquemas simples e mecanicistas”.

Nesse contexto, Fernandes (1996) destaca que as pesquisas da Escola de Relações Humanas são precursoras no estudo do comportamento humano e de sua motivação para atingir as metas organizacionais. Adicionalmente, Vasconcelos (2001) ressalta a importância dos estudos de Elton Mayo no que tange à motivação e ao comportamento humano, através da integração dos objetivos individuais e organizacionais.

Em decorrência das ideias elaboradas pela Teoria das Relações Humanas, surge em 1947 a Teoria Comportamentalista, que tem como principais precursores Abraham Maslow e Douglas McGregor. A Teoria Comportamentalista tem sua ênfase mais significativa nas ciências do comportamento e na busca de soluções democráticas e flexíveis para os problemas

organizacionais preocupando-se mais com os processos e com a dinâmica organizacional do que com a estrutura. (MATOS; PIRES, 2006).

Neste contexto, Maslow publica, em 1954, no livro *Motivation and Personality*, uma teoria que parte do princípio de que a motivação surge de um conjunto de necessidades que estão dispostas na forma de uma hierarquia de importância:

“As necessidades humanas estão organizadas numa hierarquia de valor ou importância, quer dizer, a manifestação de uma necessidade se baseia geralmente na satisfação prévia de outra, mais importante ou premente. O homem é um animal que sempre deseja. Não há necessidade que possa ser tratada como se fosse isolada; toda necessidade se relaciona com o estado de satisfação ou insatisfação de outras necessidades (MASLOW, 1954, p.331)”.

**FIGURA 2 - Hierarquia das necessidades de Maslow e Herzberg**



Fonte: Fernandes (1996, p. 47)

Ainda sobre a Teoria Comportamentalista destacam-se a Teoria X e Y de McGregor, publicada em 1960, no livro *“The Human Side of Enterprise”*. A Teoria X revela aspectos negativos do ser humano, caracterizados por um grupo de pessoas que estariam indispostas a trabalhar, sendo motivadas pelo recebimento de compensações ou punições. Enquanto que a Teoria Y expõe uma versão positivista, representada através da participação no trabalho e nos valores humanos e sociais, como pode ser observado no Quadro 1:

**QUADRO 1** - Os pressupostos da Teoria X e da Teoria Y

<b>TEORIA X</b>	<b>TEORIA Y</b>
Os empregados não gostam de trabalhar e estarão tentados a evitá-lo sempre que possível.	Os empregados vêem o trabalho como algo natural, assim como o descanso ou o lazer.
Os empregados devem ser coagidos, controlados ou ameaçados de punição para se atingir as metas desejadas.	Os empregados irão exercitar a autodireção e o autocontrole se estiverem comprometidos com os objetivos.
Os empregados irão fugir de responsabilidades e procurarão direção formal sempre que possível.	A média das pessoas pode aprender a aceitar e até mesmo buscar a responsabilidade.
A maior parte dos empregados coloca a segurança acima de todos os outros fatores associados ao trabalho e irá mostrar pouca ambição.	A capacidade de tomar boas decisões é amplamente difundida na população e não é necessariamente uma competência exclusiva dos administradores.

Fonte: Robbins; Coulter, 1998, p.336

Já a Teoria dos Dois Fatores, proposta em 1959 por Frederick Herzberg, se preocupou em compreender os fatores que afetam a satisfação do trabalhador no ambiente de trabalho.

Sob a percepção de Lobos (1975), tais fatores foram originalmente identificados por uma seleção de incidentes críticos obtidos através de uma série de entrevistas efetuadas com contadores e engenheiros. Estes incidentes críticos referiam-se a situações de trabalho nas quais as pessoas entrevistadas informavam haver-se sentido particularmente bem ou mal.

Quando os respondentes se sentiam bem quanto a seus trabalhos, eles tendiam a atribuir essas características a si mesmos. Por outro lado, quando estavam insatisfeitos, tendiam a mencionar fatores extrínsecos como a política e a administração da empresa, supervisão, relações interpessoais e condições de trabalho (Herzberg, 1976; Faller, 2004).

Após a discussão sobre o contexto do “trabalho” na ciência administrativa, apresenta-se na próxima sessão a conceituação de qualidade de vida no trabalho por meio da perspectiva de diversos autores e especialistas sobre esta temática.

## 2.2 Conceito de QVT

Walton (1973), o principal autor da literatura sobre a QVT, disserta que o termo “qualidade de vida no trabalho” sugere abrangência. O conceito de QVT proferido por este autor é bastante amplo porque contempla muitas considerações históricas que subsidiaram o que viria a ser considerado como qualidade de vida no trabalho.

Dessa forma, Walton (1973) considera que o conceito de qualidade de vida no trabalho envolve: os atos legislativos criados no início do século XX, os quais estabeleceram regulamentos pertinentes à carga horária de trabalho diária e semanal, as leis de compensação

do trabalho em caso de acidentes e condições perigosas de trabalho. A definição de QVT estabelecida por autor considera também os aspectos relacionados à segurança no emprego, ao devido processo no local de trabalho e aos ganhos econômicos para o trabalhador, abrangendo as relações humanas e as oportunidades igualitárias estabelecidas no ambiente laboral.

De acordo com Seidl e Zannon (2004) o conceito de “Qualidade de Vida” pode ser expresso através de duas vertentes: 1) na linguagem cotidiana, por pessoas da população em geral, jornalistas, políticos, profissionais de diversas áreas e gestores ligados às políticas públicas; ou, 2) no contexto da pesquisa científica, em diferentes campos do saber, como economia, sociologia, educação, medicina, enfermagem, psicologia e demais especialidades da saúde.

O conceito desta temática pode ser apresentado de forma mais ampla, assim como afirma a OMS (1998, p. 1405) ao definir qualidade de vida como:

“A percepção do indivíduo sobre a sua posição na vida, no contexto da cultura e dos sistemas de valores nos quais ele vive, e em relação a seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações” (OMS, 1998, p.1405).

No que tange a expressão “Qualidade de Vida no Trabalho” esta assertiva não parece ser diferente, visto que na literatura existem vários autores que conceituam a Qualidade de Vida no Trabalho, notoriamente, por causa da abrangência do tema. Sob esta ótica, Fernandes (1996, p.40) afirma que:

“Quanto à expressão Qualidade de Vida no Trabalho, [...] não se pode atribuir uma definição consensual. O conceito engloba, além dos atos legislativos que protegem o trabalhador, o atendimento a necessidades e aspirações humanas, calcada na ideia de humanização do trabalho e na responsabilidade social da empresa”.

Utilizando-se ainda do pensamento de Fernandes (1996, p.45), destaca-se que o termo QVT “é uma gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade nas empresas”.

Um dos conceitos mais admitidos na literatura brasileira sobre QVT é o de França (1997, p.80), que define-a como “o conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho”. Corroborar-se a este conceito o pensamento de Monteiro et al. (2011) que afirma: a QVT faz parte das relações de mudanças pelas quais passam as organizações de trabalho na sociedade atual. Seu processo de discussão tem se expandido da área da saúde e se vinculado às áreas da

Administração, da Psicologia, da Sociologia, a partir de um enfoque multidisciplinar humanista.

De acordo com Veloso, Schirrmeyer e Limongi-França (2007) a QVT é entendida como um instrumento que visa tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios e aumentar os níveis de motivação e bem-estar dos trabalhadores. Portanto, observa-se a relevância das análises de QVT para verificar o grau de satisfação do funcionário e, conseqüentemente, seu desempenho na empresa ou instituição estudada.

Stephen e Dhanapal (2012) dissertam que a qualidade de vida no trabalho de um indivíduo é tão importante quanto sua qualidade de vida pessoal. A satisfação e contentamento em ambos os aspectos são muito importantes para manter a vida mais equilibrada. Uma desarmonia em um desses aspectos pode prejudicar o outro, gerando a insatisfação.

Dentre os diversos conceitos sobre qualidade de vida no trabalho existentes na literatura, adotou-se como base nesta pesquisa o expresso por Srivastava e Kanpur (2014). Para estes autores a qualidade de vida no trabalho se refere aos níveis de satisfação, motivação, envolvimento e comprometimento que as pessoas possuem em relação às suas vidas no trabalho. Tal definição expressa os pilares “satisfação e motivação” da QVT, como também enuncia a contrapartida destes pilares, traduzida no “envolvimento e comprometimento” do trabalhador desenvolvidos perante a satisfação e motivação obtida com o trabalho.

Após o debate sobre o conceito de QVT, introduzem-se, na próxima seção, as temáticas de clima e cultura organizacional nesta pesquisa, apresentando os fundamentos e os fatores referentes a importantes estudos sobre estas vertentes, a fim de estabelecer uma pressuposição teórica sobre sua utilização em uma pesquisa relacionada à qualidade de vida no trabalho.

## **2.3 Clima e Cultura organizacional**

Por influenciarem diretamente na satisfação, na motivação e, por conseqüência, no desempenho dos funcionários, torna-se possível afirmar que temas como Clima e Cultura organizacional estão intrinsecamente relacionados à QVT, podendo ser utilizados para complementá-la.

Sob esta ótica, Fiorese e Martinez (2016) argumentam que a qualidade de vida que as empresas oferecem aos seus funcionários pode sofrer influência da cultura organizacional e do clima organizacional.

Portanto, aspectos relacionados ao clima e à cultura organizacional devem ser levados em consideração na pesquisa em questão, visto que observa-se a importância e a influência destes temas no ambiente laborativo de qualquer organização, verificando, mediante a análise dos seus fatores, como os funcionários encaram o trabalho e quais são suas consequências neste ambiente.

### **2.3.1 Clima organizacional**

O clima organizacional corresponde às percepções dos membros de uma organização levando-se em consideração as interações vivenciadas no ambiente de trabalho, bem como a satisfação e a motivação dos funcionários, verificados por meio de fatores internos da organização, tais como: condições de trabalho, política de recompensas, liderança, processos.

Neste contexto, Payne e Mansfield (1973) conceituam clima organizacional como o elo conceitual de ligação entre o nível individual e o nível organizacional, no sentido de expressar a compatibilidade ou congruência das expectativas, valores e interesses individuais com as necessidades, valores e diretrizes formais.

Para Brown e Leight (1996), o clima organizacional é o modo como os empregados percebem o ambiente organizacional. Toro (2001, p. 33) conceitua-o como “percepções compartilhadas que os membros desenvolvem através de suas relações com as políticas, práticas e procedimentos organizacionais tanto formais quanto informais”.

Assim, o tema clima organizacional estabelece uma correlação entre os membros da organização e a própria organização de tal modo que se complementam; identificando como os fatores provenientes das interações vivenciadas no ambiente de trabalho afetam a satisfação e a motivação do trabalhador. Nesta direção aponta Bispo (2006, p. 206) ao afirmar que “é por meio da pesquisa de clima organizacional que é possível se medir o nível de relacionamento entre os funcionários e a organização”.

Neste sentido, Garret e Tachizawa (2006, p.103) indicam que “O clima organizacional, no contexto das organizações, influencia o estado emocional das pessoas que, por sua vez, são influenciadas por ele”. Em outras palavras: os fatores sistemáticos do clima organizacional são influenciados pelo ambiente da organização. As condições de trabalho, o trabalho em equipe e as relações construídas neste ambiente tornam o clima organizacional

favorável ou desfavorável e, por este motivo, impactam a QVT dos membros de uma organização.

Desse modo, observa-se que tais fatores contemplados pelo tema clima organizacional assemelham-se e podem ser levados em consideração para a construção de categorias analíticas em pesquisas relacionadas à QVT. Sob esta perspectiva, destacam-se na literatura as pesquisas de Litwin e Stringer (1968), Kolb *et al.*(1978) e Sbragia (1983). Os primeiros construíram um questionário para avaliar o clima organizacional baseado nos seguintes fatores: estrutura, responsabilidade, desafio, recompensa, relacionamento, cooperação, conflito, identidade e padrão. Já Kolb *et al.* (1978) utiliza uma escala de sete fatores a serem analisados. Tal estudo trouxe os seguintes fatores como novidade à verificação do clima organizacional: conformismo, clareza organizacional, calor e apoio e liderança.

Sbragia (1983) estudou o clima organizacional em uma instituição de pesquisa de natureza governamental utilizando um modelo composto por vinte fatores. Além dos citados anteriormente, verificaram-se os seguintes: estado de tensão, ênfase na participação, proximidade de supervisão, consideração humana, autonomia presente, prestígio obtido, tolerância, clareza, apoio logístico, dentre outros.

O quadro 2 demonstra os principais fatores e fundamentos do clima organizacional, tais fatores por muitas vezes repetem-se entre os autores destacados, portanto, a fim de evitar repetições, foram consideradas as inovações existentes entre as determinadas pesquisas:

**QUADRO 2 - Fatores e Fundamentos do clima organizacional**

<b>FATORES</b>	<b>AUTOR(ES)</b>	<b>FUNDAMENTOS</b>
Estrutura/regras	Litwin e Stringer (1968)	Sentimentos sobre as restrições no trabalho: regras e procedimentos e demais limitações enfrentadas no desenvolver do trabalho.
Responsabilidade		Sentimento de autonomia para tomada de decisões.
Desafio/Riscos		Desafios no cargo e na situação do trabalho
Conflito		Sentimento de que a administração não teme opiniões discrepantes e a forma mediadora utilizada para solução dos problemas.
Cooperação/Apoio		Percepção de ajuda mútua e apoio de gestores e subordinados na organização.
Recompensa		Sentimento de ser recompensado de maneira justa pelo desempenho do trabalho. Promoções, política de remuneração.
Clareza organizacional	Kolb (1978)	Sentimento de que as coisas são bem organizadas e os objetivos claramente definidos, ao invés de serem desordenados, confusos ou caóticos.
Liderança/suporte		Disposição dos membros da organização para aceitar a liderança e a direção de outros membros qualificados.

CONTINUAÇÃO		
Participação/iniciativa/integração	Sbragia (1983)	Mede o quanto as pessoas são consultadas ou envolvidas nas decisões, bem como quanto suas ideias e sugestões são bem aceitas.
Estado de tensão		Indica o grau com que as pessoas agem e decidem de forma lógica e racional;
Consideração humana		Descreve o quanto as pessoas são tratadas como pessoas, ou seja, o grau de humanização existente dentro da empresa.
Apoio logístico		Demonstra o quanto a organização oferece de recursos necessários para que as pessoas possam desempenhar determinada função adequada
Tolerância Existente		Indica como a organização, trata de forma suportável e construtiva, os erros das pessoas.

Fonte: elaborado pelo autor com base em Litwin e Stringer (1968), Kolb(1978) e Sbragia(1983)

A seção seguinte trata sobre alguns importantes estudos relacionados à cultura organizacional. Tal temática foi considerada nesta pesquisa, ao passo que enquanto o clima aborda um aspecto mais conjuntural da organização, a cultura refere-se mais a um aspecto estrutural, os quais podem influenciar na qualidade de vida do trabalhador.

### 2.3.2 Cultura organizacional

A cultura organizacional está relacionada à forma como a identidade e os valores da organização moldam as atitudes e a maneira pela qual os seus funcionários se apresentam. Assim profere Needle (2004, p.214) ao afirmar que “a cultura organizacional representa os valores coletivos, crenças e práticas dos membros da organização, sendo produto de fatores como história, mercado, tecnologia, estratégia, tipos de funcionários, estilo de gerenciamento e cultural nacional”

Deste modo, constata-se que a cultura organizacional representa as tradições, práticas e costumes adotados pelos membros da organização que não estão previstos em qualquer regra, pois é de “senso comum” e, por este motivo, é bastante estável, ou seja, bastante resistente a mudanças.

Neste sentido, um dos conceitos mais ricos na literatura é o de Schein (1985), o qual define cultura organizacional como:

“O modelo dos pressupostos básicos, que um dado grupo inventou, descobriu ou desenvolveu no processo de aprendizagem, para lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna. Uma vez que os pressupostos tenham funcionado bem o suficiente para serem considerados válidos, eles são ensinados aos demais membros da organização como a maneira certa de se perceber, pensar e sentir em relação àqueles problemas”.

Contudo, Freitas (1991, p.73) argumenta que “é bastante comum encontrarmos a cultura sendo conceituada a partir dos seus próprios elementos”. Portanto, surge a necessidade

de pesquisar na literatura quais são os elementos/fatores que conceituam o tema Cultura Organizacional, para então correlacioná-los a fim de verificar se tais fatores podem ser utilizados como categorias analíticas em uma pesquisa sobre QVT. Assim, destacam-se as pesquisas de Schein (1985), Hofstede (1994) e Carbone (2000) sobre Cultura Organizacional.

Para Schein (1985) a cultura é um padrão de suposições básicas demonstradas; inventadas, descobertas ou desenvolvidas por um dado grupo que ensina a lidar com seus problemas externos de adaptação e internos de integração, que funcionou bem o bastante para ser considerado válido e, ainda, para ser ensinado aos novos membros do grupo como a forma correta de perceber, pensar e sentir em relação àqueles problemas. Através dessa definição Schein (1985) definiu três níveis para analisar a cultura organizacional: artefatos, valores compartilhados e pressuposições básicas.

Segundo Hofstede (1994, p.180), é necessário compreender que “todo ser humano é de fato o socializado de determinado meio, não se pode tornar inteligível a dinâmica humana nas organizações sem conhecer a cultura e a sociedade na qual ela se insere”. Por meio desta consideração, Hofstede realizou um estudo comparativo, de proporção mundial, sobre a cultura organizacional em vários países, dentre eles o Brasil. Tal estudo considerou seis categorias: distância do poder, tendência a ser coletivista ou individualista, orientação masculina ou feminina, maneira de lidar com incertezas e, por fim, orientação a médio e longo prazos.

Além das pesquisas citadas, para atendimento ao tema do estudo em questão (QVT em uma IES pública brasileira), torna-se necessário considerar a visão da cultura organizacional em instituições públicas brasileiras. Neste sentido, Pires e Macêdo (2006) argumentaram que o contexto da cultura nas organizações públicas brasileiras:

A cultura das organizações públicas [brasileiras] leva essas mesmas organizações a burocracias públicas tradicionais que além de terem se tornando complexas, com características centralizadoras e estruturais rígidas, não têm sido orientadas para o atendimento das necessidades dos cidadãos, ou para a eficácia e efetividade. Para tanto, difundem-se no setor público inovações consideradas exitosas no setor empresarial, sem que se considerem objetivos e valores predominantes na administração pública.

Nesta direção aponta Carbone (2000, p.2) ao discutir sobre aspectos estruturais e conceituais na cultura organizacional da administração pública brasileira:

“A administração pública reflete o Brasil, reflete o país, reflete o nosso comportamento. O Estado não é diferente da nação, de seu povo. Não se pode imprimir uma lógica nova negando-se a lógica antiga. Há que se aceitar nossos vieses culturais e planejar a mudança dentro dos rituais legitimados pela própria cultura”.

No que concerne ao setor público brasileiro Carbone (2000, p.4) argumenta que “particularmente no setor público brasileiro, alguns estudos têm evidenciado que, em certos casos, a cultura interna pode orientar e promover um “comportamento de sucesso profissional”. Assim, em tal pesquisa Carbone estabelece os fatores que dificultam e alavancam as mudanças necessárias à cultura organizacional na administração pública.

O quadro 3 apresenta os fatores e fundamentos de cultura organizacional elencados pelos estudos previamente citados.

**QUADRO 3 - Fatores e Fundamentos da cultura organizacional**

<b>Fatores</b>	<b>Autor(es)</b>	<b>Fundamentos</b>
Artefatos	Schein (1985)	Caracterizam os fatores perceptíveis dentro de uma organização. Assim, os rituais, símbolos e modo “padronizado” de se vestir podem causar problemas em relação ao respeito a distinção.
Valores compartilhados		Valores que se tornam importantes para as pessoas e que definem as razões pelas quais elas fazem o que fazem. Funcionam como justificativas aceitas por todos os membros.
Pressuposições básicas		Existência de crenças incoscientes, percepções, sentimentos nos quais as pessoas acreditam. Muitas vezes não estão escritas e nem sequer faladas.
Distância do poder	Hofstede (1994)	Em culturas com baixo índice de distância de poder a desigualdade é minimizada, todos tem os mesmos direitos, a hierarquia é justa.
Aversão à incerteza		Reflete o sentimento de desconforto em que as pessoas sentem com riscos, caos e situações não estabelecidas previamente. Culturas com alto índice de incerteza ocasionam alto índice de estresse.
Individualismo versus coletivismo		Mede se os membros de uma cultura se preocupam apenas em tomar conta de si mesmo ou se preocupam com a coletividade, caracterizando assim, altos índices de integração social.
Masculinidade versus feminilidade		Características comuns nas culturas masculinas: Ambição, viver para trabalhar, conflitos resolvidos através da força e do poder. Culturas femininas: focada em qualidade de vida, trabalhar para viver, conflitos resolvidos por meio de compromisso e negociação.
Burocratismo	Carbone (2002)	Controle excessivo de procedimentos.
Autoritarismo/centralização		Excessiva verticalização da estrutura hierárquica e centralização do processo decisório.
Paternalismo		Interesses políticos determinam a distribuição de cargos e comissões.
Reformismo		Desconsideração dos avanços conquistados, descontinuidade administrativa, perda de tecnologia e desconfiança generalizada
Flexibilidade		Facilidade de conviver num cenário de permanente mudança e ambigüidade nas relações sociais.
Boa convivência intercultural		Facilidade para gerenciar grupos raciais e étnicos.
Alegria/festividade		Relacionamento e sistemas de apoio informais, baseados na afinidade e complementariedade. Desenvolvimento de lideranças e grupos informais. Clima de trabalho cooperativo, alegre, criativo e favorável.

Fonte: elaborado pelo autor com base em Schein (1985), Hostede (1994) e Carbone (2000)

Após a discussão sobre os aspectos de clima e cultura organizacional concernentes ao tema, em seguida serão apresentados os principais modelos de avaliação da QVT existentes na literatura.

## 2.4 Modelos para avaliação da QVT

Nesta seção abordam-se as principais características dos modelos de avaliação da qualidade de vida no trabalho que foram considerados nesta pesquisa.

### 2.4.1 O modelo de Walton (1973)

Para Walton (1973), a QVT recebe destaque como forma de resgatar valores humanos e ambientais, negligenciados em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico. Assim, se estes aspectos não forem bem gerenciados, os níveis de satisfação dos trabalhadores tendem a cair, o que repercute nos níveis de desempenho da organização.

A pesquisa de Walton considerou elementos e dimensões que afetam o trabalho do empregado e foi realizada no início da década de 1970, nos Estados Unidos, sendo considerada por muitos especialistas como pioneira em análises de QVT.

As oito categorias conceituais ou dimensões propostas por Walton (1973) para avaliar os critérios de QVT são: compensação justa e adequada; segurança e saúde nas condições de trabalho; uso e desenvolvimento das capacidades; oportunidade de crescimento e segurança; integração social na organização; constitucionalismo; trabalho e espaço total de vida; e relevância social do trabalho na vida. Os fatores relacionados à QVT sobre cada uma destas categorias estão delimitados no Quadro 4:

**QUADRO 4** - Categorias conceituais para avaliação de QVT segundo Walton

<b>Categorias</b>	<b>Fatores/Questões</b>
1. Compensação justa e adequada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equidade interna e externa</li> <li>• Proporcionalidade entre os salários</li> <li>• Justiça na compensação</li> <li>• Partilha nos ganhos de produtividade</li> </ul>
2. Segurança e Saúde nas condições de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jornada de trabalho razoável</li> <li>• Ambiente físico, seguro e saudável</li> </ul>
3. Uso e desenvolvimento das capacidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autonomia</li> <li>• Qualidades múltiplas</li> <li>• Informação sobre o trabalho</li> <li>• Autocontrole relativo</li> </ul>
4. Oportunidade de crescimento e segurança	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilidade de carreira</li> <li>• Crescimento pessoal</li> <li>• Perspectivas de avanço salarial</li> <li>• Segurança de emprego</li> </ul>
5. Integração social na organização	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de preconceitos</li> <li>• Igualdade</li> <li>• Mobilidade</li> <li>• Relacionamento</li> <li>• Senso Comunitário</li> </ul>

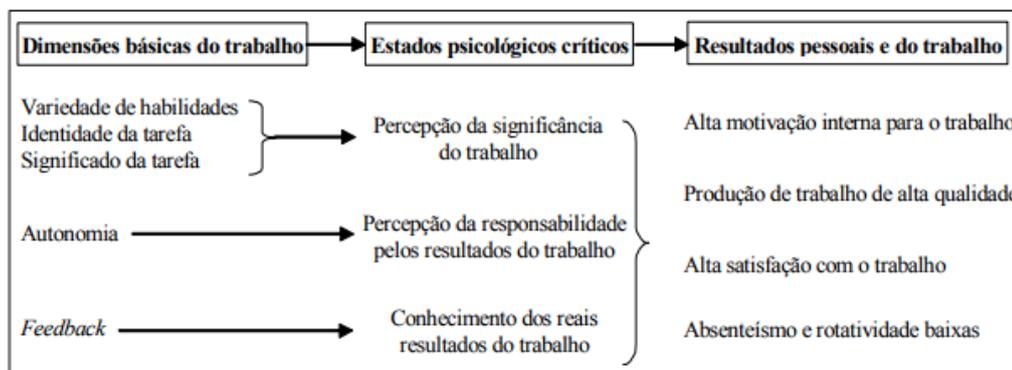
CONTINUAÇÃO	
6. Constitucionalismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direitos de proteção do trabalhador</li> <li>• Liberdade de expressão</li> <li>• Direitos trabalhistas</li> <li>• Tratamento imparcial</li> <li>• Privacidade</li> </ul>
7. O trabalho e o espaço total de vida	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papel balanceado no trabalho</li> <li>• Tempo de lazer com a família</li> <li>• Estabilidade de horários</li> </ul>
8. Relevância social do trabalho na vida	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imagem da organização</li> <li>• Responsabilidade social da organização</li> <li>• Responsabilidade pelos produtos</li> <li>• Práticas de empregos</li> </ul>

Fonte: adaptado de Walton (1973)

## 2.4.2 O modelo de Hackman & Oldham (1975)

O modelo proposto por Hackman & Oldham em 1975 indica que há três estados psicológicos que influenciam na QVT: percepção da significância do trabalho, percepção da responsabilidade pelos resultados e conhecimento dos reais resultados. Assim, fatores como motivação, satisfação e desempenho são obtidos pelo acontecimento desses estados. A Figura 3 ilustra este modelo:

FIGURA 3 - Modelo de Hackman & Oldham



Fonte: Hackman & Oldham (1975)

## 2.4.3 O modelo de Westley (1979)

Este modelo foi publicado no final da década de 1970 e apresentou quatro dimensões que afetam a QVT. Westley (1979) concluiu que os problemas vivenciados no ambiente de trabalho possuem quatro sintomas: injustiça, insegurança, isolamento e anomia (desorganização). Cada um desses motivos está relacionado a um fator causal, isto é, os problemas de ordem econômica causam injustiças; de ordem política provocam insegurança; de ordem psicológica causam isolamento e de ordem sociológica causam anomia.

Dessa forma, a QVT seria alcançada a partir da humanização do trabalho, reduzindo os problemas que constam ou possam vir a constar nas quatro dimensões propostas por Westley. O quadro 5 demonstra essa afirmação:

**QUADRO 5** - Fatores que influenciam a QVT segundo Westley (1979)

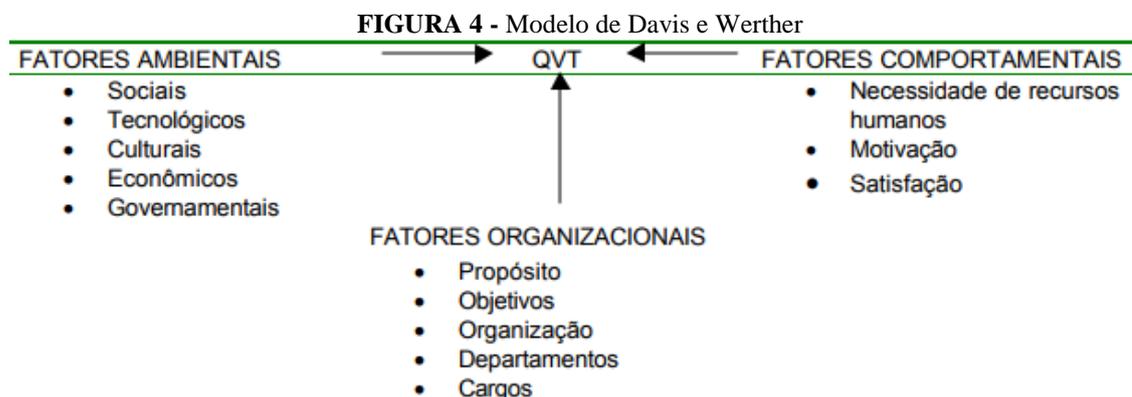
Natureza do problema	Sintoma do problema	Solução do problema	Indicadores	Propostas
Fatores econômicos	Injustiça	União dos trabalhadores	- Insatisfação - Greves e sabotagem	- Cooperação - Divisão dos lucros - Participação nas decisões
Fatores políticos	Insegurança	Posições políticas	- Insatisfação - Greves e sabotagem	- Trabalho auto-supervisionado - Conselho de trabalhadores
Fatores psicológicos	Isolamento	Agentes de mudança	- Sensação de isolamento - Absenteísmo e <i>turnover</i>	- Valorização das tarefas - auto-realização no trabalho
Fatores sociológicos	Anomia	Grupos de auto-desenvolvimento	- Desinteresse pelo trabalho - Absenteísmo e <i>turnover</i>	- Métodos sócio-técnicamente aplicados aos grupos de trabalho

Fonte: Westley (1979)

#### 2.4.4 O modelo de Davis e Werther (1983)

Para Davis e Werther (1983) muitos são os fatores que afetam a QVT, contudo, o trabalhador é envolvido pela natureza de seu cargo. Assim, fatores como supervisão, condições de trabalho, pagamento e benefícios têm menos relevância na QVT se comparados a satisfação obtida pelo desempenho da função.

Neste contexto, Davis e Werther (1983) publicaram um modelo para avaliar a QVT através de fatores organizacionais, ambientais e comportamentais relacionados ao cargo ocupado pelo trabalho, conforme explicitado na Figura 4:



Fonte: Davis & Werther (1983, p. 72)

### **2.4.5 O modelo de Freitas e Souza (2009)**

Na literatura existem vários modelos que se propõem a avaliar a QVT, dentre eles, observa-se o modelo elaborado por Freitas e Souza (2009). Este modelo sintetizou as características e dimensões dos principais modelos reconhecidos pela literatura sobre a avaliação da QVT (Walton, Westley, Davis e Werther, e Hackman e Oldham), realizando adaptações para estabelecer um conjunto onde fosse possível avaliá-la em Instituições de Ensino Superior (IES).

Dessa forma, Freitas e Souza (2009) preocuparam-se em incorporar as principais “Dimensões” e “Indicadores” da QVT considerando os seguintes fatos:

- a) A QVT dos funcionários de uma IES nos diversos níveis (elementar, fundamental, médio e superior), atuantes nas Unidades Administrativas e nos centros acadêmicos;
- b) As fraquezas e as potencialidades em termos de QVT na IES;
- c) Os pontos mais críticos e que devem ser priorizados em busca da melhoria na QVT da IES.

Devido a sua adequação ao tema desta pesquisa, optou-se pela elaboração de um modelo de análise de QVT que teve por base o modelo de Freitas e Souza (2009). Para tal, foram utilizados fatores provenientes do clima e da cultura organizacional para subsidiar a construção de um modelo de análise de QVT mais amplo. O qual pudesse avaliar os aspectos organizacionais que relacionam estes temas à qualidade de vida no trabalho.

Para verificar a construção deste modelo torna-se necessário discutir sobre as dimensões e subdimensões propostas por Freitas e Souza (2009), justificando a inclusão de cada item ao modelo de análise de QVT proposto por esta pesquisa.

## **2.5 Dimensões do modelo proposto**

Os tópicos a seguir se concentram na discussão sobre as dimensões do modelo de análise de QVT de Freitas e Souza (2009), apresentando a justificativa pela inclusão ou remoção de cada questão no modelo proposto pela pesquisa em questão.

## 2.5.1 Integração social na organização (D1)

A “Integração social na organização” permite investigar algumas das diversas formas de relacionamento pessoais dentro de uma organização, como: relacionamento entre pares e com superiores. Conforme Freitas e Souza (2009) esta dimensão possibilita uma visão mais abrangente da cooperação entre colegas de setor e o grau de interação exigida pelo trabalho. Estes autores explicam que os modelos de Walton (1973) e de Hackman e Oldham (1975) discorrem sobre esta dimensão e que Hackman e Oldham a denomina de Interrelacionamento. Esta dimensão contempla as subdimensões: igualitarismo, ausência de preconceito, facilidade de mobilidade social, apoio social e condições de abertura social, como demonstrado no quadro 6:

**QUADRO 6** - Subdimensões da dimensão Integração social na organização

D1 – Integração Social na organização	Subdimensões	O que avaliam
	Igualitarismo	Analisa se há divisão de classes por <i>status</i>
	Ausência de preconceitos	Avalia se há uma aceitação do cliente interno independente de raça, credo, sexo, nacionalidade, estilo de vida ou aparência física
	Facilidade de mobilidade social	Analisa como é visto o funcionário que tem potencial para atingir níveis mais elevados hierarquicamente
	Apoio social	Cooperação entre os funcionários, ajuda recíproca;
	Condições de abertura interpessoal	Analisa o relacionamento entre os membros da organização, seja entre pares, superior e subordinado. Seu objetivo é verificar se há uma abertura para contribuir no planejamento do trabalho.

Fonte: Adaptado de Freitas e Souza (2009)

As justificativas e os fundamentos pela inclusão de questões nessa dimensão estão apresentadas no quadro 7:

**QUADRO 7** - Justificativas e fundamentos para inclusão de questões na D1

Questões adicionadas	Justificativa	Fundamentos/Subdimensões
Como você considera o apoio do seu superior hierárquico?	Considerar o apoio e suporte do superior na realização do trabalho.	Cooperação/apoio Litwin e Stringer (1968)
Você se sente pertencente a um grupo de trabalho?	Avaliar o “sentido de grupo/equipe” de trabalho.	Individualismo versus coletivismo Hofstede (1994)
Os seus colegas de trabalho se preocupam com a coletividade e o coleguismo no setor?	Verificar se a cultura organizacional é mais individualista ou coletiva.	

Fonte: elaborado pelo autor com base em Litwin e Stringer (1968) e Hofstede (1994)

## 2.5.2 Utilização da capacidade humana (D2)

A dimensão “D2” trata da “Utilização da capacidade humana”. Freitas e Souza (2009) utilizam as subdimensões (autonomia, uso múltiplo de habilidade, quantidade e qualidade de informações, execução de tarefas completas, planejamento do trabalho) do modelo de Walton (1973) e acrescentam a dimensão feedback do modelo de Hackman e Oldham (1975). Dando origem a seis subdimensões, como pode ser observado no quadro 8:

**QUADRO 8** - Subdimensões da dimensão Utilização da capacidade humana

D2 – Utilização da capacidade humana	Subdimensões	O que avaliam
	<b>Autonomia</b>	Analisa a independência do cliente interno em suas atividades.
	<b>Uso Múltiplo de Habilidade</b>	Analisa se as tarefas relacionadas a função exercida pelo funcionário leva-o a utilizar seus conhecimentos, habilidades e talentos.
	<b>Quantidade e Qualidade de informações</b>	Analisa se a quantidade e a qualidade das informações recebidas no âmbito organizacional são significativas para o processo total do trabalho, permitindo que este seja realizado da melhor maneira.
	<b>Execução de tarefas completas</b>	Analisa o envolvimento do funcionário com o processo total do trabalho, sua realização como um todo e a responsabilidade pela qualidade e o bom desempenho do mesmo.
	<b>Planejamento do trabalho</b>	Verifica se há um planejamento do trabalho a ser realizado e se este é feito pelo próprio funcionário.
	<b>Feedback</b>	Analisa, através da percepção do próprio funcionário, os meios com que o <i>feedback</i> é feito.

Fonte: Adaptado de Freitas e Souza (2009)

Apresentam-se no quadro 9 as justificativas e os fundamentos pela inclusão de questões nessa dimensão:

**QUADRO 9** - Justificativas e fundamentos para inclusão de questões na D2

Questões adicionadas	Justificativa	Fundamentos/Subdimensões
O grau de autonomia para a tomada de decisões durante a execução do seu trabalho pode ser considerado:	Avaliar o grau de autonomia para a tomada de decisões.	Responsabilidade Litwin e Stringer (1968)
As regras e regulamentos atrapalham o bom desenvolvimento do seu trabalho?	Avaliar o sentimento de restrições no trabalho.	Estrutura/regras Litwin e stringer (1968)

Fonte: elaborado pelo autor com base em Litwin e Stringer (1948)

### 2.5.3 Segurança e saúde nas condições de trabalho (D3)

A dimensão “D3” refere-se a “segurança e saúde nas condições de trabalho”. De acordo como os autores as subdimensões de seu modelo relacionam-se com a dimensão “segurança e saúde no trabalho” de Walton (1973) e “indicador Psicológico” de Westley (1979). A subdimensão “quantidade e qualidade dos recurso materiais”, apresentada não é tratada em nenhum dos modelos que serviram de base para o modelo dos autores. Entretanto, eles justificam sua inclusão ao afirmar que “ressalta-se a importância de tratá-la, pois pode afetar a integridade psicológica do trabalhador” (FREITAS; SOUZA, 2009, p.146).

**QUADRO 10** - Subdimensões da dimensão segurança e saúde nas condições de trabalho

D3 – Segurança e Saúde nas condições de trabalho	Subdimensões	O que avaliam
	<b>Horários</b>	Avalia a carga horária de trabalho, a frequência com que ocorrem horas extras ou de trabalhos levados para casa que afetam a saúde.
	<b>Condições físicas</b>	Trata da ergonomia, das condições ambientais de trabalho, do fornecimento e da utilização de equipamentos de segurança.
	<b>Limites de idade para o trabalho</b>	Busca detectar condições de trabalho que são destrutivas para o bem-estar das pessoas de acordo com a idade.
	<b>Qualidade e quantidade de recursos materiais</b>	Procura verificar se há recurso material necessário para realização do trabalho com qualidade e na quantidade certa.
	<b>Condições psicológicas</b>	Investiga os fatores que podem levar a alienação no trabalho, ao desinteresse, que podem ocasionar problemas psicológicos, afetando no convívio com a sociedade e a familiares.

Fonte: Adaptado de Freitas e Souza (2009)

As justificativas e os fundamentos pela inclusão de questões na dimensão segurança e saúde nas condições de trabalho estão apresentadas no quadro 11:

**QUADRO 11** - Justificativas e fundamentos para inclusão de questões na D3

Questões adicionadas	Justificativa	Fundamentos/Subdimensões
As mudanças necessárias ao bom andamento do trabalho são bem recebidas?	Verificar se as mudanças necessárias causam problemas ao ambiente organizacional	Indicador psicológico Westley (1979); Flexibilidade Carbone (2000)
Com que frequência os erros ocasionados no desenvolvimento do trabalho são tratados de forma suportável e construtiva?	Avaliar o sentimento de restrições no trabalho.	Tolerância existente Sbragia (1983)
No ambiente de trabalho os objetivos são claramente definidos?	Verificar se os objetivos são claramente definidos ou se há desorganização no ambiente de trabalho	Clareza organizacional Kolb (1978)

CONTINUAÇÃO		
<b>Com que frequência os avanços produzidos em seu ambiente de trabalho são bem recebidos?</b>	Avaliar, a partir da percepção do respondente, a maneira de como os avanços relacionados ao ambiente de trabalho são recebidos	Reformismo Carbone (2000)
<b>Com que frequência surgem ocasiões incertas sobre o que fazer ou qual procedimento deve ser adotado para a realização do trabalho?</b>	Mensurar o acontecimento de situações de incerteza, que ocasionam problemas relacionados ao trabalho.	Aversão à incerteza Hofstede (1994)

Fonte: elaborado pelo autor com base em Kolb (1978), Westley (1979), Sbragia (1983), Hofstede (1994) e Carbone (2000)

Algumas questões dessa dimensão foram retiradas do modelo de análise, foram elas: “são utilizadas ferramentas e técnicas de proteção e segurança no trabalho?” e “são realizados exames médicos admissionais?”. As justificativas da exclusão dessas questões ocorrem porque: 1) a maioria dos servidores TAES não possuem atribuições de trabalhar em situações de uso de ferramentas e técnicas de proteção; 2) Os exames médicos admissionais são realizados apenas uma vez, e como as respostas da questão tratavam-se de uma escala de frequência (nunca a sempre), optou-se pela sua exclusão.

## 2.5.4 Constitucionalismo (D4)

A dimensão “D4”, intitulada "constitucionalismo" procura verificar os direitos e deveres de um membro da organização. Utiliza as dimensões "constitucionalismo na organização do trabalho" de Walton (1973) e "indicador político e sociológico" de Westley (1979) para dar origem as subdimensões: privacidade, livre expressão, igualdade de tratamento e possibilidade de recurso, ver quadro 12.

**QUADRO 12 - Subdimensões do Constitucionalismo**

	<b>Subdimensões</b>	<b>O que avaliam</b>
<b>D4 – Constitucionalismo</b>	<b>Privacidade</b>	Garantia de que informações sobre o comportamento do funcionário fora da organização e de seus familiares não diz respeito a empresa.
	<b>Livre expressão</b>	Direito de expressar opiniões e ideias abertamente.
	<b>Igualdade de tratamento</b>	Tratamento justo seja por recompensas ou compensação justa.
	<b>Possibilidade de recurso</b>	Possibilidade do funcionário se manifestar com relação a decisões organizacionais que o afetam direta ou indiretamente.

Fonte: adaptado de Freitas e Souza (2009)

Apresentam-se no quadro 13 as justificativas e os fundamentos pela inclusão de questões nessa dimensão:

**QUADRO 13** - Justificativas e fundamentos para inclusão de questões na D4

<b>Questões adicionadas</b>	<b>Justificativa</b>	<b>Fundamentos/Subdimensões</b>
<b>Geralmente, a forma mediadora para a solução de problemas mais comuns no decorrer do seu trabalho pode ser considerada:</b>	Avaliar se a forma utilizada para solução dos problemas é satisfatória.	Conflito Litwin e Stringer (1968)
<b>O grau com pelo qual você é consultado para a tomada de decisões pode ser considerado?</b>	Avaliar o grau pelo qual as pessoas são consultadas ou envolvidas nas decisões organizacionais	Participação/iniciativa Sbragia (1983)

Fonte: elaborado pelo autor com base em Litwin e Stringer (1948) e Sbragia (1983)

## 2.5.5 Trabalho e espaço de vida (D5)

A dimensão “D5” que está intitulada "trabalho e espaço de vida", Freitas e Souza (2009) considera apenas a dimensão "trabalho e espaço de vida" de Walton (1973). Com isso, os autores determinam as subdimensões: tempo de hora extras, tempo com família e atividades cívicas beneficentes, como observado no quadro 14.

**QUADRO 14** - Subdimensões do Trabalho e espaço de vida

<b>D5 – Trabalho e espaço de vida</b>	<b>Subdimensões</b>	<b>O que avaliam</b>
	<b>Tempo de hora extras</b>	Refere-se a realização de horas extras dentro da organização e ao trabalho levado para ser realizado em casa.
	<b>Tempo com a família</b>	Refere-se ao tempo de lazer, de atividades sociais, de convívio familiar sem ser afetado pelo trabalho.
	<b>Atividades cívicas beneficentes</b>	Refere-se a realização, pela organização, de atividades recreativas, sociais e beneficentes para os clientes internos.

Fonte: Adaptado de Freitas e Souza (2009)

Não foram retiradas ou adicionadas questões a esta dimensão, contudo, após a realização do pré-teste desta pesquisa optou-se por mudar o texto da questão “Seu trabalho influencia em sua vida familiar?” para “Seu trabalho influencia negativamente em sua vida familiar?”. A adição da palavra “negativamente” à questão justifica-se porque a intenção seria direcionar uma avaliação sobre os impactos negativos do trabalho na vida familiar do servidor.

## 2.5.6 Compensação justa e adequada (D6)

A dimensão “D6” que refere-se a "compensação justa e adequada" procura identificar, conforme Freitas e Souza (2009, p.146), “a relação entre o pagamento e a contribuição do trabalhador para com a organização (esforço, experiência, habilidades e qualificações)”. De acordo com os autores, a compensação justa “refere-se à relação existente entre o valor de salário pago e o cargo ocupado (p.146)”.

Esta dimensão foi elaborada levando em consideração as dimensões "compensação justa e adequada" de Walton (1973), "indicador econômico" de Westley (1979) e a "satisfação com pagamento e compensações" de Hackman e Oldham (1975), que originaram as subdimensões "justa" e "adequada" do modelo de Freitas e Souza (2009).

**QUADRO 15** - Subdimensões da Compensação justa e adequada

D6 – Compensação justa e adequada	Subdimensões	O que avaliam
	Compensação justa e adequada	Analisa se o que é pago ao empregado é apropriado para o trabalho executado se comparado a outro trabalho e se a remuneração recebida é suficiente quando comparada com os padrões sociais determinados ou subjetivos do empregado.
	Indicador econômico	Refere-se à equidade salarial e aos benefícios recebidos pelos funcionários.
	Satisfação com pagamento e compensações	Busca captar a satisfação do trabalhador com o pagamento e outras formas de compensação.

Fonte: Adaptado de Freitas e Souza (2009)

Foi adicionada apenas uma questão a esta dimensão, a qual teve como objetivo avaliar a ocorrência de paternalismos (CARBONE, 2000), isto é, se os interesses políticos determinam a distribuição de funções e comissões no setor em que o servidor ou servidora trabalham.

**QUADRO 16** - Justificativas e fundamentos para inclusão de questões na D6

Questão adicionada	Justificativa	Fundamentos/Subdimensões
Os interesses políticos determinam a distribuição de funções e comissões em seu setor?	Avaliar a ocorrência de paternalismos nas relações de trabalho.	Paternalismo Carbone (2002)

Fonte: elaborado pelo autor com base em Carbone (2002)

Optou-se pela retirada de uma questão do modelo original (FREITAS; SOUZA, 2009) após a realização do pré-teste dos instrumentos de pesquisa: “você recebe gratificações ou bonificações de acordo com a sua produtividade?”. A exclusão da questão se justifica porque

apesar de existirem funções gratificadas e comissões na administração pública brasileira, geralmente não há gratificações ou bonificações por produtividade, fato que se comprova, até o presente momento, no plano de cargos e carreira dos servidores técnico-administrativos em educação. Portanto, considerou-se que a permanência dessa questão no modelo proposto pela pesquisa ocasionaria resultados mais distantes da realidade.

### 2.5.7 Oportunidade de carreira (D7)

A dimensão “D7” que trata da "oportunidade de carreira e garantia profissional", foi construída com base nas dimensões "oportunidade de carreira" de Walton (1973), "indicador político" de Westley (1979), "elementos ambientais" de Davis e Werther (1983) e por fim "satisfação com oportunidade de carreira" de Hackman e Oldham (1975). Com base nessas dimensões Freitas e Souza (2009) criaram as seguintes subdimensões: oportunidade de continuidade dos estudos, incentivos ou investimentos em cursos complementares ou de especialização, estabilidade no emprego ou renda e oportunidade de expansão na carreira, como explanado no quadro 17.

**QUADRO 17 - Subdimensões da oportunidade de carreira e garantia profissional**

D7 – Oportunidade de carreira e garantia profissional	Subdimensões	O que avaliam
	<b>Oportunidade de continuidade dos estudos</b>	Refere-se à oportunidade de desenvolvimento, seja por oferecimentos de cursos dentro da própria organização ou por meio de permissões para realização de cursos ou de continuidade de estudos, se estes vierem a coincidir eventualmente com horário de trabalho.
	<b>Incentivos ou investimentos em cursos complementares ou de especialização</b>	Financiamento integral ou parcial de cursos para progressos em termos organizacionais. E também o reconhecimento, através de promoções e/ou bonificações, de esforços do funcionário adquirir conhecimento.
	<b>Estabilidade no emprego ou renda</b>	Segurança em renda ou emprego. Quando o trabalhador se sente seguro em relação ao emprego e renda este pode investir em adquirir novos conhecimentos, gerando benefício para própria organização.
	<b>Oportunidade de expansão na carreira</b>	Utilização do conhecimento e habilidade adquirida em futuras atribuições do trabalho.

Fonte: Adaptado de Freitas e Souza (2009)

Para a elaboração do modelo proposto por esta pesquisa foi preferível nomear a dimensão apenas com o título “Oportunidade de carreira”, sendo excluída, portanto, a nomenclatura “garantia profissional”. Pois como a estabilidade é um fator preponderante no serviço público estatutário brasileiro, observou-se que as avaliações acerca desse item seriam geralmente positivas.

Apresenta-se no quadro 18 a justificativa e o fundamento para a criação de uma questão referente à esta dimensão:

**QUADRO 18** - Justificativa e fundamento para inclusão de questões na D7

<b>Questão adicionada</b>	<b>Justificativa</b>	<b>Fundamento</b>
<b>P28) Como você considera o atual Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE)?</b>	Avaliar o grau de satisfação com o PCCTAE.	Recompensa Litwin e Stringer (1968)

Fonte: elaborado pelo autor com base em Litwin e Stringer (1968)

## 2.5.8 Relevância social do trabalho (D8)

A dimensão “D8” refere-se a “relevância social do trabalho”. Para Freitas e Souza (2009, p.147) esta dimensão relaciona-se “ao prestígio da organização alcançado por ser socialmente responsável e pelos benefícios proporcionados a comunidade em que está inserida”. Esta dimensão se fundamentou nas dimensões “relevância social do trabalho na vida” de Walton (1973) e “significado da tarefa” de Hackman e Oldham (1975).

**QUADRO 19** - Subdimensões da Relevância social do trabalho

	<b>Subdimensões</b>	<b>O que avaliam</b>
<b>D8 – Relevância social do trabalho</b>	<b>Relevância social do trabalho na vida</b>	Avalia se a organização é socialmente responsável, trazendo orgulho e auto-estima aos seus trabalhadores.
	<b>Significado da tarefa</b>	Avalia o grau no qual o trabalho tem impacto substancial na vida ou no trabalho de outras pessoas – na própria organização ou na sociedade.

Fonte: Adaptado de Freitas e Souza (2009)

Foi adicionada apenas uma questão a esta dimensão para analisar se o servidor consegue perceber a importância do trabalho executado para a universidade, a qual pode ser observada no quadro 20:

**QUADRO 20** - Justificativas e fundamentos para inclusão de questão na D8

<b>Questão adicionada</b>	<b>Justificativa</b>	<b>Fundamento/Subdimensão</b>
<b>Você consegue perceber a importância do seu trabalho para o seu setor/universidade?</b>	Identificar a percepção do trabalhador sobre o seu próprio trabalho para a organização.	Significado da tarefa Hackman e Oldham (1975)

Fonte: elaborado pelo autor com base em Hackman e Oldham (1975)

No próximo capítulo apresentam-se os procedimentos metodológicos adotados nesta pesquisa, indicando a caracterização, o universo da pesquisa, a definição da amostra, os procedimentos de coleta e análise de dados e, por fim, a correlação entre as finalidades, os métodos e os autores tomados como referência para o alcance de cada objetivo específico.

### **3 Procedimentos metodológicos**

Neste capítulo são abordados os procedimentos metodológicos que foram adotados por esta pesquisa. Desse modo, apresentam-se inicialmente a caracterização do estudo, o universo da pesquisa e a definição da amostra. Em seguida, evidenciam-se os instrumentos de coleta de dados e os métodos de análise. Por fim, é estabelecida uma delimitação entre os objetivos, os métodos e os autores de referência da pesquisa.

#### **3.1 Caracterização do estudo**

Esta pesquisa tem o caráter exploratório e descritivo. Gil (2008, p.27) afirma que “as pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato”. Nesse sentido, Andrade (2002) ressalta algumas finalidades primordiais da pesquisa exploratória, como: proporcionar maiores informações sobre o assunto que se vai investigar; facilitar a delimitação do tema de pesquisa; orientar a fixação dos objetivos e a formulação das hipóteses; ou descobrir um novo tipo de enfoque sobre o assunto.

Em relação as pesquisas descritivas, Gil (2002, p.42) afirma que “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática”.

Sob esta ótica, Andrade (2002) destaca que a pesquisa descritiva preocupa-se em observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los e interpretá-los, e o pesquisador não interfere neles.

Este estudo seguiu a intenção de pesquisar um tema pouco explorado em pesquisas nas instituições públicas, descrevendo as características dos participantes, bem como as relações entre as variáveis que compõem o tema em questão.

#### **3.2 Universo da pesquisa**

Quanto ao universo esta pesquisa utilizará a abordagem qualitativa e quantitativa. Na concepção de Richardson (2012, p. 80), observa-se que “os estudos que empregam uma

metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais”.

Ainda segundo o ponto de vista de Richardson (2012, p. 70) a abordagem quantitativa “caracteriza-se pelo emprego de quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão, etc.”

Dessa forma, os dados quantitativos foram utilizados para verificar as dimensões que compõem a percepção da qualidade de vida dos respondentes e para desenvolver, por meio da análise multivariada, uma investigação das dimensões da qualidade de vida no trabalho que contemple diversas variáveis latentes.

Em relação aos dados qualitativos, foi considerada uma questão discursiva para identificar quais dimensões da qualidade de vida no trabalho podem ser melhoradas na visão dos participantes.

### **3.3 Definição da amostra**

A população alvo desta pesquisa foi constituída pelos servidores e servidoras técnico-administrativos em educação da UFRPE de nível médio e superior. Quanto a tipologia da amostra este estudo se classifica como não probabilístico, utilizando-se as técnicas das amostragens por acessibilidade e tipicidade.

Para Gil (2008, p.94) na amostragem por acessibilidade “o pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam, de alguma forma, representar o universo”.

No que se refere à amostragem por tipicidade, Gil (2008, p.94) argumenta que esta amostragem “constitui um tipo de amostragem não probabilística e consiste em selecionar um subgrupo da população que, com base nas informações disponíveis, possa ser considerado representativo”. Assim, realizou-se um levantamento da realidade por meio da acessibilidade e tipicidade.

Porém, considerando-se o viés não probabilístico da pesquisa, buscou-se atender as recomendações de Hair *et al.* (2009) sobre a definição do tamanho da amostra para a validação da razão entre número de respondentes e quantidade de variáveis, que deve exceder cinco para um.

De um total de 1.079 servidores ativos obtiveram-se 176 respondentes, excedendo a razão de seis casos por variável. Destaca-se que os mesmos participantes responderam aos dois instrumentos de pesquisa, os quais estarão fundamentados na próxima seção.

## **3.4 Coleta de Dados**

### **3.4.1 Dados Quantitativos**

A coleta dos dados quantitativos desta pesquisa foi orientada por dois questionários tendo por base a pesquisa de Freitas e Souza (2009), sendo complementados por meio de perguntas extraídas do contexto do Clima e da Cultura organizacional. O primeiro questionário foi composto por 29 questões e sua importância residiu em avaliar a QVT segundo o grau de desempenho da universidade, enquanto que o segundo questionário, composto também por 29 questões, teve por finalidade verificar a frequência de acontecimentos que estão correlacionados à QVT.

Segundo Malhotra (2005), um questionário é um conjunto de perguntas para obter informações do entrevistado e deve conter perguntas fáceis de serem respondidas, que motivem o entrevistado a responder todo ele, se mantendo envolvido, minimizando erros de respostas.

Para Marconi e Lakatos (2008, p. 86) “questionário é um instrumento de coleta de dados, onde o pesquisador envia as perguntas ao grupo pesquisado e recolhe-o depois de preenchido”.

De acordo com Richardson (2012, p.208) “a entrevista estruturada é usualmente chamada questionário e pode ser utilizada como instrumento de coleta de dados que viabiliza o pesquisador impor suas perguntas a outras pessoas, com base em conhecimento prévio do assunto”.

Os questionários contiveram as seguintes variáveis para identificar os perfis dos respondentes: gênero, idade, nível de instrução, nível de classificação, renda mensal individual, tempo de serviço na organização e campus de atuação.

A escolha pela utilização de questionários para a coleta dos dados quantitativos justifica-se pela adequação ao tipo desta pesquisa, pois as perguntas diretas contidas nestas ferramentas visaram absorver a percepção dos participantes sobre as dimensões de QVT que foram avaliadas, como pode ser observado no quadro 21:

QUADRO 21 - Dimensões da QVT

Dimensão	Características/questões
D1 – Integração Social na Organização	Relacionamentos pessoais e profissionais na organização, as interações e o igualitarismo.
D2 – Utilização da capacidade humana	Autonomia, o uso de habilidades, a execução de tarefas, o processo e planejamento do trabalho, e o <i>feedback</i> .
D3 – Segurança e saúde nas condições de trabalho	Condições ambientais e recursos disponíveis para a execução do trabalho, a existência de exames médicos e os efeitos do trabalho.
D4 – Constitucionalismo	Privacidade, igualdade de tratamento, apreço pela opinião do servidor.
D5 – Trabalho e espaço de vida	Horas extras, afetação do trabalho na vida pessoal, lazer, confraternização no trabalho, impacto social.
D6 – Compensação	Remuneração, benefícios e gratificações.
D7 – Oportunidade de carreira	Promoções, possibilidades de investimento na carreira, cursos e estímulos para continuidade nos estudos.
D8 – Relevância social	Responsabilidade social do trabalho e da organização.

Fonte: adaptado de Freitas e Souza (2009)

Os instrumentos de coleta de dados quantitativos utilizados tiveram por base os questionários propostos pelo modelo de avaliação de QVT de Freitas e Souza (2009). O questionário 1 (Q1) foi composto por 29 questões e corresponde a uma avaliação das dimensões da QVT em termos de desempenho. O questionário 2, também composto por 29 questões, corresponde a uma avaliação das dimensões da QVT a partir da frequência. O quadro 22 demonstra a distribuição das questões para a formação das dimensões:

QUADRO 22 - Distribuição das questões segundo as dimensões por bloco

Questionário 1		Questionário 2	
Questões	Dimensão representada	Questões	Dimensão representada
1 a 7	D1 – Integração Social	1 e 2	D1 - Integração social
9 a 16	D2 – Utilização da capacidade humana	22 a 25	D2 – Utilização da capacidade humana
8, 17 e 18	D3 – Segurança e saúde nas condições de trabalho	3 a 11	D3 – Segurança e saúde nas condições de trabalho
19 a 22	D4 – Constitucionalismo	17 e 18	D4 – Constitucionalismo
23 e 24	D5 – Trabalho e espaço de vida	12 a 16	D5 – Trabalho e espaço de vida
25 a 27	D6 – Compensação justa e adequada	19	D6 – Compensação justa e adequada
28	D7 - Oportunidade de carreira	20 a 21	D7 – Oportunidade de carreira
29	D8 – Relevância social	26 a 29	D8 – Relevância social

Fonte: elaborado pelo autor, adaptado de Freitas e Souza (2009)

Para esta pesquisa foram utilizadas 42 questões do modelo de Freitas e Souza (2009) e 16 questões em função das propostas do clima organizacional e da cultura organizacional, a fim de contribuir para a abrangência deste método de avaliação de QVT.

Desse modo, as dimensões e questões que foram utilizadas para responder a pergunta da pesquisa, bem como a fundamentação teórica proveniente dos fatores levantados na revisão da literatura, poderão ser observadas no apêndice A.

### **3.4.2 Dados Qualitativos**

A utilização de dados qualitativos nesta pesquisa justificou-se por causa da necessidade de obtenção de dados com maior profundidade sobre as dimensões da QVT sugeridas pelo modelo proposto. Desse modo, a coleta dos dados qualitativos ocorreu por meio de uma questão discursiva, constante no instrumento de pesquisa e direcionada aos participantes para identificar quais dimensões da podem ser melhoradas.

Do total de 176 participantes, 105 responderam acerca do seguinte questionamento: “Quais iniciativas você sugeriria para melhorar a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos na UFRPE?”. A identidade dos participantes foi preservada a fim proporcionar discrição, permitindo assim uma maior liberdade de expressão. Dessa forma, o nome do servidor ou servidora respondente foi preservado, mantendo-se apenas a identificação do gênero, da idade e do campus de atuação. Apesar da coleta qualitativa se referenciar a apenas um item, observa-se a importância de uma discussão propositiva. Isto posto com a intenção de extrair algo de caráter propositivo como recomendam as diretrizes do PROFIAP.

## **3.5 Análise de Dados**

### **3.5.1 Dados Quantitativos**

Os dados quantitativos dessa pesquisa foram utilizados para: 1) classificar os índices de qualidade de vida no trabalho em cada questão e dimensão; 2) relizar a Análise dos Quartis; 3) Utilizar a Análise Fatorial Exploratória sobre as escalas dos instrumentos para a coleta de dados quantitativos (questionários 1 e 2).

#### **3.5.1.1 Procedimentos de classificação**

A fim de quantificar as respostas assinaladas nos questionários foram utilizadas duas escalas de pontuação ordinal do tipo *Likert* de cinco pontos, que consideram o grau de desempenho e de frequência de acontecimentos oriundos do trabalho. Estas escalas foram sugeridas e atualizadas por Freitas, Souza e Quintella (2013) utilizando o método de análise de QVT dos primeiros Freitas e Souza (2009) . Torna-se importante destacar que as questões F4, F5, F6, F11, F12, F14, F16, F19, F22 e F25 possuem associação invertida e, por isso,

foram pontuadas de maneira inversa, visto que quanto maior a frequência percebida nessas perguntas menor será a QVT. As escalas podem ser observadas no quadro 23:

**QUADRO 23** - Escalas utilizadas para avaliação da QVT

SEGUNDO O DESEMPENHO (Q1)	SEGUNDO A FREQUÊNCIA (Q2)	VALOR
Muito Ruim (MR)	Nunca (N)	1
Ruim (R)	Raramente (R)	2
Neutro (N)	Moderadamente (M)	3
Bom (B)	Frequentemente (F)	4
Muito Bom (MB)	Sempre (S)	5

Fonte: adaptado de Freitas, Souza e Quintella (2013)

Para agrupar os julgamentos dos participantes em índices que reflitam a qualidade de vida no trabalho na universidade, como sugerido por Freitas, Souza e Quintella (2013) com base na pesquisa de Freitas e Souza (2009), considerou-se a média aritmética. Estes autores explicaram que 'X' pode significar uma IES e que  $QVT_{ij}(X)$  representa a QVT de 'X' segundo a percepção do servidor  $i$  ( $i = 1, \dots, m$ ) à luz do item  $j$ . Assim, a avaliação da QVT pode ser obtida através dos índices apresentados no quadro 24:

**QUADRO 24** - Índices para a qualidade de vida no trabalho

ÍNDICES	SIGNIFICADO
$QVT(X)_j = \sum_{i=1}^m \frac{QVT_{ij}(X)}{m}$	QVT em 'X' à luz do item $j$ , segundo a percepção de $m$ servidores.
$QVT(X)_{Dt} = \sum_{j=1}^{nt} \sum_{i=1}^m \frac{QVT_{ij}(X)}{m \cdot nt}$	QVT em 'X' à luz da dimensão $Dt$ segundo a percepção de $m$ servidores, onde $nt$ é a quantidade de itens pertencentes à dimensão $Dt$ .

Fonte: Freitas, Souza e Quintella (2013)

Contudo, a amostra para os dados quantitativos desta pesquisa está representada por uma tipologia não probabilística. Dessa forma, considerou-se como 'X', portanto, o quantitativo de participantes representados pela amostra (176 respondentes).

Observou-se que as pesquisas empíricas relacionadas ao método proposto por estes autores consideraram a classificação das dimensões da QVT de maneira segregada, isto é, computando-se a média aritmética resultante na dimensão  $Dt$  tanto para a escala de desempenho, quanto para a escala de frequência. Por exemplo: a dimensão "Constitucionalismo", na pesquisa de Freitas, Souza e Quintella (2013) resultou em um índice de QVT de 3,50 para avaliação segundo o grau de desempenho, e índice de QVT de 3,55 segundo a frequência de ocorrência de aspectos da QVT.

Entretanto, como a pesquisa em questão tem como objetivo identificar quais dimensões afetam a QVT dos participantes, considerou-se o "índice geral de QVT por dimensão" a média aritmética computada de acordo com a quantidade de todos os itens que compuseram esta dimensão. Assim, tomando-se por base os resultados de Freitas, Souza e

Quintella (2013) o “índice geral de QVT” da dimensão “Constitucionalismo” seria 3,53 (média aritmética entre 3,50 e 3,55).

Para a classificação das médias a serem obtidas foram utilizadas as cinco categorias sugeridas por Freitas, Souza e Quintella (2013) compostas por intervalos numéricos e listadas em ordem decrescente de preferência:

**TABELA 3** - Categorias e Limites para classificação da QVT

<b>Categorias (Conceito)</b>	<b>Limites</b>
A (Muito Bom/Sempre)	$4,50 \leq QVT \leq 5,00$
B (Bom/Frequentemente)	$4,00 \leq QVT < 4,50$
C (Regular/Neutro/Moderadamente)	$3,00 \leq QVT < 4,00$
D (Ruim/Raramente)	$2,00 < QVT < 3,00$
E (Muito Ruim/Nunca)	$1,00 \leq QVT \leq 2,00$

Fonte: adaptado de Freitas, Souza e Quintella (2013)

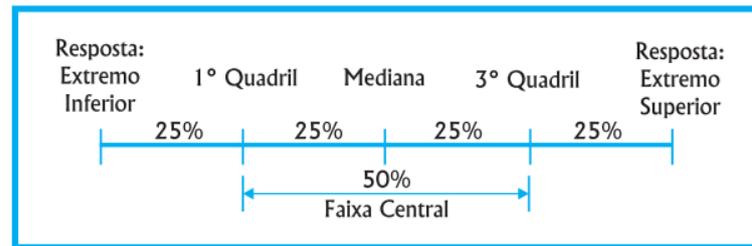
Os índices gerais de QVT de cada dimensão analisada foram ilustrados através de um gráfico do tipo radar. Na concepção de Mosley e Mayer (1999) a abordagem do mapa do tipo radar faz duas contribuições importantes: primeiro, fornece uma apresentação simplificada de múltiplos indicadores de desempenho, que são altamente intuitivos para os leigos no assunto, e segundo, a área da superfície formada pelos quatro ou mais eixos também pode ser usada como um indicador de desempenho composto.

Além disso, na análise dos dados quantitativos foi utilizada a Análise dos Quartis a fim de identificar como os índices de QVT de cada questão levantada por meio do questionário se comportaram em relação a prioridade, identificando assim, quais questões possuem uma maior urgência de acordo os índices de QVT. As especificações de utilização desta análise estarão descritas na subseção a seguir.

### 3.5.1.2 Análise dos Quartis

A Análise dos Quartis utiliza o emprego da medida de tendência central denominada Quartil para definir as regiões críticas a serem trabalhadas (Freitas, Manhães e Cozendey, 2006; Souza, 2008). De acordo com Tavares (2007, p.30) os quartis são os “valores de um conjunto de dados ordenados, que os dividem em quatro partes iguais. É necessário, portanto, três quartis ( $Q_1$ ,  $Q_2$ , e  $Q_3$ ) para dividir um conjunto de dados ordenados em quatro partes iguais”. A Figura 5 representa os quartis:

**FIGURA 5** - Representação dos quartis



Fonte: Tavares (2007)

Conforme sugerido por Souza (2008), foram estabelecidos quatro blocos a serem compostos da seguinte forma: Prioridade Crítica (índices de valores inferior ao primeiro quartil); Prioridade Alta (índices de valores superiores ao valor do primeiro quartil e inferiores ao valor do segundo quartil); Prioridade Moderada (índices de valores superiores ao valor do segundo quartil e inferiores ao valor do terceiro quartil); e Prioridade Baixa (itens de valores superiores ao valor do terceiro quartil). Dessa forma, os blocos foram apresentados em ordem crescente e delimitados pelos quartis a serem calculados.

Além da Análise dos Quartis, utilizada para identificar os principais itens de prioridade crítica relacionados à QVT, na pesquisa em questão foi usada também a Análise Multivariada de dados para investigar a ocorrência de dimensões latentes da qualidade de vida no trabalho na perspectiva do grau de desempenho dos seus componentes e na perspectiva da frequência dos acontecimentos oriundos do ambiente interno da organização.

### 3.5.1.3 Análise Multivariada

A adoção deste método se justifica pelo seguinte fato: ao se analisar isoladamente as variáveis e dimensões, perdem-se muitas informações que poderiam ser constatadas para a fundamentação de uma pesquisa mais abrangente.

Desse modo, faz-se necessário levar em consideração um método que possibilite otimizar a extração de informações de maneira conjunta ou simultânea. Segundo Mingoti (2007, p.21) “a análise estatística multivariada consiste em um conjunto de métodos estatísticos utilizados em situações nas quais varias variáveis são avaliadas simultaneamente”. Tal metodologia abrange vários campos da ciência, conforme aponta Regazzi (2000) ao afirmar que apesar das técnicas de análise multivariada terem sido desenvolvidas para resolver problemas específicos, principalmente em Biologia e Psicologia, podem ser também utilizadas para resolver outros tipos de problemas em diversas áreas de conhecimento.

Existem várias técnicas de análise multivariada com finalidades diversas entre si, dentre estas se encontra a da Análise Fatorial. Segundo Bezerra e Corrar (2006) através da Análise Fatorial são definidos os principais indicadores que explicam grande parte da variação que ocorre em todos os demais indicadores. Para Hair *et.al.* (2009) o propósito geral de técnicas de Análise Fatorial é encontrar uma maneira de condensar a informação contida em um número de variáveis originais num conjunto menor, composto por dimensões ou fatores com o mínimo de perda de informação.

Hair *et al.* (2009) explicam que a Análise Fatorial fornece as ferramentas para uma importante estrutura das inter-relações (correlações) entre um grande número de variáveis (escores de teste, itens de teste, respostas de questionários) através da definição de conjuntos de variáveis que são altamente inter-relacionadas, conhecidos como fatores.

Para estes autores o conjunto de variáveis estabelecido representa as dimensões latentes que estão inseridas nos dados. Assim, optou-se pela utilização da Análise Fatorial Exploratória (AFE) a fim de validar a consistência de um modelo estruturado pelos fatores/dimensões emergentes sobre as questões (variáveis) propostas em cada questionário desta pesquisa. A escolha pela utilização deste tipo de Análise Fatorial e os procedimentos de preparação foram explicados na subseção seguinte.

#### **3.5.1.4 Preparação para Análise Fatorial (AF)**

Para analisar os objetivos específicos 2 e 3 desta pesquisa foi utilizada a técnica de Análise Fatorial. De acordo com Hair *et al.* (2009, p.101) “o pesquisador geralmente não poderá utilizar Análise Fatorial para amostras menores do que 50 observações, e preferencialmente o tamanho da amostra deve ser igual ou maior do que 100. Como uma regra geral, o número de observações deve ter pelo menos cinco vezes o número de variáveis”. Ambos requisitos citados por Hair *et al.* (2009) foram atendidos nesta pesquisa, visto que a amostra coletada contém 176 observações por questionário, os quais foram compostos, cada um, por 29 questões, correspondendo a uma razão de 6,07 entre o número de observações e variáveis.

Segundo Corrar, Paulo e Dias Filho (2014, p.80) “antes de utilizar a AF, o pesquisador deve realizar algumas escolhas que serão influenciadas pelo tipo de pesquisa que está sendo implementada”. Assim, para estes autores o processo de preparação para Análise Fatorial deve responder às seguintes perguntas:

- Qual o método de extração dos fatores a ser utilizado?
- Como será feita a escolha do número de fatores?
- Como aumentar o poder de explicação da Análise Fatorial?
- Que tipo de análise será realizada?

As respostas às perguntas que envolvem o processo de preparação da AF nesta pesquisa podem ser observadas no quadro 25:

**QUADRO 25** - Perguntas e respostas preditoras da AF

<b>Perguntas</b>	<b>Respostas</b>
Qual o método de extração dos fatores a ser utilizado?	Análise dos componentes principais
Como será feita a escolha do número de fatores?	<i>Kaiser Test</i>
Como aumentar o poder de explicação da Análise Fatorial?	Rotação ortogonal - Varimax
Que tipo de análise será realizada?	<i>R-mode factor analysis</i>

Fonte: elaborado pelo autor com base em Corrar, Paulo e Dias Filho (2014)

Segundo Hair *et al.*(2009) a Análise de Componentes Principais (ACP) considera a variância total e deriva fatores que contêm pequenas porções de variância única e, em alguns casos, variância de erro. Para Corrar, Paulo e Dias Filho (2014) a ACP é o método pelo qual se procura uma combinação linear entre as variáveis, de forma que o máximo de variância seja explicado por essa combinação.

A Análise Fatorial também pode ser extraída através do método da Análise Fatorial Comum (AFC), que, de acordo com Hair *et al.* (2009, p.143), “se sustenta somente na variância comum (compartilhada) e assume que tanto a variância única quanto a de erro não são de interesse na definição na estrutura das variáveis”. Assim, o método de extração ACP foi o que se adequou melhor à pesquisa em questão.

No que se refere à escolha do número de fatores definiu-se para esta pesquisa o critério da raiz latente ou *Kaiser Test*. Este é o critério mais comumente utilizado em pesquisas de AFE. Hair *et al.* (2009) explicam que em tal critério apenas fatores que têm raízes latentes ou autovalores maiores que 1 são considerados significantes. Para Corrar, Paulo e Dias Filho (2014, p.86) “o autovalor (*eigenvalue*) corresponde a quanto o fator consegue explicar da variância, ou seja, quanto da variância total dos dados pode ser associada ao fator”.

Em relação à questão “como aumentar o poder de explicação da Análise Fatorial” neste estudo foi selecionado o método ortogonal de rotação de fatores Varimax, o qual segundo Hair *et al.* (2009) maximiza a soma de variâncias de cargas exigidas da matriz

fatorial. Para Hair *et al.* (2009), na maioria dos casos a rotação dos fatores aumenta a interpretação por meio da redução de algumas das ambiguidades que frequentemente acompanham as soluções não rotacionadas.

No que concerne ao tipo de análise que será realizada, optou-se pelo *R-mode factor analysis*. De acordo com Hair *et al.* (2009) este tipo de Análise Fatorial considera um conjunto de variáveis para identificar dimensões latentes (não facilmente observáveis). Dessa forma, o tipo *R-mode factor analysis* está mais de acordo com o escopo da pesquisa, pois a AFE foi utilizada para investigar a ocorrência de fatores/dimensões relacionados à QVT a partir da perspectiva do grau de desempenho de seus componentes (variáveis) e a frequência de acontecimentos oriundos do ambiente interno da universidade.

No que diz respeito a verificação da confiabilidade das escalas utilizadas nos instrumentos de pesquisa utilizou-se o coeficiente Alfa de Cronbach antes da aplicação de cada uma das duas Análises Fatoriais que foram desenvolvidas. Este coeficiente foi desenvolvido por Cronbach (1951) para medir a consistência interna de um teste ou uma escala. Segundo Hair *et al.* (2009) o índice de Alfa de Cronbach pode ser considerado adequado à medida que excede 0,7.

Quanto aos procedimentos de validação da Análise Fatorial, utilizaram-se os testes de Kayser-Meyer-Olkin (KMO) e de esfericidade de Barlett. De acordo com Corrar, Paulo e Dias Filho (2014) o KMO indica o grau de explicação dos dados a partir dos fatores encontrados na Análise Fatorial. O KMO é uma medida de adequação da amostra que varia de 0 a 1 e, segundo Hair *et al.* (2009), valores superiores a 0,5 são considerados adequados.

Ao passo que o teste de esfericidade de Barlett demonstra se há relação suficiente entre os indicadores para a aplicação da Análise Fatorial por meio da rejeição da hipótese nula, ou seja, variáveis não correlacionadas. De acordo com Hair *et al.* (2009) este teste fornece a significância estatística de que a matriz de correlação tem correlações de significância entre pelo menos algumas variáveis. Valores com nível de significância  $p < 0,005$  indicam que a matriz é fatorável, rejeitando a hipótese nula. (TABACHNICK; FIDELL, 2007).

Os testes citados acima e as Análises Fatoriais deste estudo foram realizadas com o suporte do *software IBM Statistical Package for Social Sciences (SPSS®) v.20 (L/N: L-GLBC-8VFU5Z)*. A utilização dessa ferramenta proporcionou melhor aproveitamento do tempo, organização e interpretação nesta etapa.

Após a apresentação dos métodos de análises dos dados quantitativos que foram utilizados na pesquisa, aborda-se na próxima subseção a técnica da Análise de Conteúdo.

### 3.5.2 Dados Qualitativos

Os dados qualitativos foram analisados mediante a técnica de Análise de Conteúdo. Segundo Bardin (2002), a Análise de Conteúdo consiste em técnicas de análise de mensagens por meio de procedimentos objetivos e sistemáticos, podendo ser qualitativos ou quantitativos, que admitam inferência a respeito do conteúdo da mensagem. Ainda de acordo com Bardin (2002), existem diferentes unidades de registro que podem ser empregados na Análise de Conteúdo, como a palavra, o tema, o objeto ou referente, o personagem e o documento.

Para a interpretação da Análise de Conteúdo utilizaram-se os processos de decodificação aberta, microanálise dos dados e decodificação axial. Estes processos se subdividiram em duas etapas: Codificação e Decodificação das diferentes respostas de cada participante. As descrições dessas etapas podem ser observadas no quadro 26:

**QUADRO 26** - Etapas da análise de conteúdo

<b>Etapas</b>	<b>Descrições</b>
<b>Decodificação aberta</b>	A codificação aberta é o processo interpretativo pelo qual os dados são divididos analiticamente. Sua finalidade é fornecer ao analista novos <i>insights</i> , rompendo maneiras padronizadas de pensar ou interpretar os fenômenos refletidos nos dados.
<b>Decodificação microanálise</b>	Possibilita a utilização de comparação, formulação de questões e o uso de ferramentas analíticas. Após a microanálise dos dados, escritos e áudios (transcritos), é realizada a decodificação, que tem como pressuposto expor e criar códigos para as respostas (categorias analíticas) dos entrevistados de forma a interpretá-las considerando suas semelhanças e discrepâncias.
<b>Decodificação axial</b>	Na decodificação axial as categorias estão relacionadas às subcategorias e os seus relacionamentos são testados pelos dados. As subcategorias se dividem em dimensões menores que focalizam a maneira de interação entre as categorias.

Fonte: adaptado de Strauss e Corbin (1990)

Após a realização do processo de decodificação dos dados, procedeu-se à etapa das inferências por meio da elaboração do memorando. Segundo Strauss e Corbin (1990, p.8) “os memorandos não referem-se simplesmente as “ideias”. Como também estão envolvidos na formulação e revisão da teoria durante o processo de pesquisa”. Desse modo, o memorando fornece uma síntese de todas as categorias analíticas que foram identificadas durante o processo de decodificação.

Estas categorias foram classificadas em forma de frequência a partir do processo de decodificação, a fim de proporcionar uma melhor percepção sobre as demandas relacionadas às melhorias sobre a qualidade de vida no trabalho.

Após a apresentação das técnicas utilizadas para as análises dos dados qualitativos e quantitativos, constam na próxima seção as delimitações entre os objetivos da pesquisa e o método utilizado para o alcance desses objetivos.

### 3.5.3 Objetivos x Métodos utilizados

Para uma melhor visualização da forma como os objetivos específicos desta pesquisa foram alcançados, foram elaborados os quadros a seguir para demonstrar, de acordo com a finalidade e autores de referência, a relação entre os objetivos e métodos utilizados:

**QUADRO 27 - Objetivo 1 - Métodos e autores**

<b>Objetivo específico 1 –</b> Indicar como diferentes dimensões impactam a qualidade de vida no trabalho dos participantes		
<b>Finalidade</b>	<b>Método</b>	<b>Autor(es) de referência</b>
Verificar quais dimensões e questões possuem uma maior urgência de acordo os índices de QVT.	Análise dos Quartis	Souza (2008); Freitas e Souza (2009).

**QUADRO 28 - Objetivo 2 - Métodos e autores**

<b>Objetivo específico 2 –</b> Investigar a ocorrência de dimensões latentes de qualidade de vida no trabalho na perspectiva do grau de desempenho dos seus componentes		
<b>Finalidade</b>	<b>Método</b>	<b>Autor(es) de referência</b>
Verificar quais são os fatores/dimensões de qualidade de vida no trabalho que irão emergir do questionário 1.	Análise Fatorial Exploratória	Hair (2009); Corrar, Paulo, Dias Filho (2014)

**QUADRO 29 - Objetivo 3 - Métodos e autores**

<b>Objetivo específico 3 –</b> Investigar a ocorrência de dimensões latentes de qualidade de vida no trabalho na perspectiva da frequência dos acontecimentos oriundos do ambiente interno da organização		
<b>Finalidade</b>	<b>Método</b>	<b>Autor(es) de referência</b>
Verificar quais são os fatores/dimensões de qualidade de vida no trabalho que irão emergir do questionário 2.	Análise Fatorial Exploratória	Hair (2009); Corrar, Paulo, Dias Filho (2014)

**QUADRO 30 - Objetivo 4 – Métodos e autores**

<b>Objetivo específico 4 –</b> Identificar quais dimensões da qualidade de vida no trabalho podem ser melhoradas na visão dos participantes		
<b>Finalidade</b>	<b>Método</b>	<b>Autor(es) de referência</b>
Detectar as principais iniciativas relacionadas à promoção de melhorias da qualidade de vida no trabalho dos servidores TAES na UFRPE	Análise de Conteúdo	Bardin (2002); Strauss e Corbin (1990)

## 4. Resultados e discussão

Este capítulo traz os resultados desta pesquisa, estando subdividido em cinco seções que se referem a cada um dos objetivos específicos, à exceção da seção 4.1, na qual apresenta-se o perfil socioeconômico dos servidores e servidoras participantes. Na seção 4.2 avaliam-se as dimensões que impactam a qualidade de vida no trabalho dos participantes. Na seção 4.3 são identificados os fatores da qualidade de vida no trabalho e grau de desempenho. Na seção 4.4 são denominados os fatores da qualidade de vida no trabalho em relação à frequência de acontecimentos no ambiente interno. Na última seção deste capítulo demonstram-se as principais iniciativas para melhorias da QVT.

### 4.1 Perfil socioeconômico dos/das servidores(as)

Os instrumentos de pesquisa foram distribuídos em papel impresso aos servidores de três campus da universidade: Dois Irmãos, Serra Talhada e Garanhuns<sup>2</sup>. Podendo também serem acessados por meio do “Formulários Google”. Como a UACSA (Unidade Acadêmica do Cabo de Santos Agostinho) foi inaugurada em 2014, optou-se pela não realização da coleta de dados neste campus, pois não seria justo avaliar a temática QVT em uma unidade que conta com apenas 44 servidores TAES (dados do portal da UACSA) e que foi implantada recentemente.

Os dados coletados sobre o perfil da amostra demonstram que entre os 176 servidores que participaram da pesquisa, 99 são do gênero feminino, correspondendo a 56%. O gênero masculino foi representado por 77 servidores, correspondendo a 44% dos participantes.

Em relação à idade dos respondentes, foram utilizadas quatro faixas etárias de classificação. Os resultados indicaram que a maioria dos servidores (76% - 134 participantes) é composta por adultos jovens e maduros (entre 26 e 45 anos de idade), 27 servidores estão na faixa etária de 46 a 55 anos, representando 15% da amostra. No que se refere aos servidores acima de 56 anos e aos da faixa etária entre 18 a 25 anos não foi encontrada uma grande representatividade, visto que estes representaram um quantitativo de menos de 10% da amostra, sendo, respectivamente, 12 participantes (7%) para o primeiro grupo e 3 participantes (2%) para o segundo.

---

<sup>2</sup> O campus de Garanhuns foi desmembrado da UFRPE em 11 de abril de 2018, tornando-se uma Instituição de Ensino independente chamada Universidade Federal do Agreste de Pernambuco. Contudo, em efeitos práticos, até o presente momento (julho/2018) ainda não houve nomeação do reitor para esta IFES, isto é, o orçamento, os servidores e a reitoria ainda fazem parte da UFRPE. Portanto, foram considerados os dados provenientes dos servidores TAES (26 questionários) deste referido campus na análise dos dados.

A respeito do nível de instrução, observou-se que todos os participantes possuem pelo menos nível médio completo, estando a maior parcela (70% - 123 participantes) compreendida entre Especialistas e Mestres. Além disso, foi constatado que 37 participantes têm pelo menos nível superior completo, o que representa 21% da amostra, e 14 respondentes (8%) possuem apenas nível médio completo. Apenas 2 participantes (1%) são Doutores.

No que se refere ao nível de classificação<sup>3</sup> de servidor TAES, foi observado que a grande maioria dos participantes (60% - 105 participantes) são de nível de classificação “D” (empossados em cargos de nível médio) e 55 respondentes são de nível de classificação “E” (empossados em cargos de nível superior), representando 31% da amostra. Menos de 10% de participantes corresponderam aos níveis de classificação “A” (empossados em cargos de nível fundamental incompleto ou alfabetizado, a depender do cargo de ocupação; apenas 1 participante) , “B” (empossado em cargos de nível fundamental completo, incompleto ou alfabetizado, a depender do cargo e sendo exigido, em alguns casos, experiência prévia de até 12 meses; 4 participantes) e “C” (empossados de nível fundamental incompleto, fundamental completo ou médio completo, a depender do cargo; 11 participantes).

Concernente à renda mensal individual foram estabelecidas 4 faixas de classificação. A maioria dos participantes (39% - 69 participantes) recebem entre R\$ 4.001,00 e R\$ 6.000,00. Em seguida, 64 dos pesquisados (36%) recebem entre R\$ 2.000,00 e R\$ 4.000,00 e 33 (19%) ganham entre R\$ 6.001,00 e R\$ 8.000,00. Apenas 10 respondentes (6%) recebem mais de R\$ 8.001,00.

Com relação ao tempo de trabalho, percebeu-se que 123 respondentes (70%) têm entre 1 a 10 anos na universidade, 45 participantes (26%) trabalham há mais de 10 anos; e apenas 4% (8 servidores) estão trabalhando há menos de um ano.

No tocante ao Campus de atuação, a grande maioria dos pesquisados (73% - 129 servidores) trabalha em Dois Irmãos, 14% (25 respondentes) atuam no Campus de Garanhuns e 13% (22 participantes) trabalham no Campus de Serra Talhada. Foi constatado também que 43 dos 176 respondentes possuem função gratificada.

A Tabela 4 apresenta uma síntese dos resultados relacionados ao perfil da amostra dos participantes:

---

<sup>3</sup> De acordo com o inciso II do artº 5 e Anexo II da Lei 11.091 de 12 de janeiro de 2005, os cargos dos técnico-administrativos estruturam-se em cinco níveis de classificação: A, B, C, D e E. Cada um desses cinco níveis representam conjuntos de cargos de mesma hierarquia, classificados a partir de requisitos como escolaridade e experiência profissional.

**TABELA 4 - Perfil da amostra**

<b>Respostas por categoria (em percentual)</b>					
<b>Gênero</b>	<b>Feminino</b> 56%	<b>Masculino</b> 44%			
<b>Idade (em anos)</b>	18 - 25 2%	26 - 35 46%	36 - 45 30%	46 - 55 15%	>56 7%
<b>Nível de instrução</b>	Médio 8%	Superior 21%	Especialização 46%	Mestrado 24%	Doutorado 1%
<b>Nível de classificação</b>	A 1%	B 2%	C 6%	D 60%	E 31%
<b>Renda mensal individual (em milhares de reais)</b>	Entre 2 e 4 36%	Entre 4,001 e 6 39%	Entre 6,001 e 8 19%	Mais de 8 6%	
<b>Tempo de universidade (em anos)</b>	Menos de 1 4%	1 - 5 43%	6 - 10 27%	>10 26%	
<b>Campus de atuação</b>	Sede 73%	UAG 14%	UAST 13%		
<b>Tem função gratificada</b>	Sim 24%	Não 76%			

Fonte: dados da pesquisa, elaborada pelo autor

Após a discussão sobre o perfil socioeconômico da amostra desta pesquisa, apresentam-se, na próxima seção, os resultados sobre as dimensões que impactam a qualidade de vida no trabalho dos participantes (objetivo específico 1).

## 4.2 Dimensões que impactam a qualidade de vida no trabalho

Para a avaliação das dimensões que impactam à qualidade de vida no trabalho dos participantes utilizou-se o método estabelecido na argumentação da pesquisa, o qual teve por base o modelo de Freitas e Souza (2009), para analisar como os participantes percebem a sua qualidade de vida no trabalho de acordo com diferentes dimensões.

Adicionalmente, foi utilizada a Análise dos Quartis para identificar quais são as questões que possuem uma maior urgência de acordo os índices de QVT.

### 4.2.1 Índices da qualidade de vida no trabalho por dimensão

Inicialmente, foram calculados os índices gerais<sup>4</sup> de QVT (média aritmética) e estabelecidas as categorias de classificação, considerando a distribuição das questões para a formação das dimensões (ver quadro 22). Os resultados encontrados podem ser observados no quadro 31:

**QUADRO 31 - Índices de QVT e conceitos por dimensão**

Fator/dimensão	QVT	Conceitos
D1 – Integração social na organização	4,03	B
D2 – Utilização da capacidade humana	3,72	C
D3 – Segurança e saúde nas condições de trabalho	3,38	C
D4 – Constitucionalismo	3,55	C
D5 – Trabalho e espaço de vida	3,79	C
D6 – Compensação	2,93	D
D7 – Oportunidade de carreira	2,92	D
D8 – Relevância Social	3,59	C

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

Estes resultados demonstraram como os participantes percebem a sua qualidade de vida no trabalho à luz do modelo de análise utilizado. Assim, constatou-se que cinco dimensões foram classificadas com conceitos “C” (Regular/neutro), duas com conceito “D” (Ruim) e apenas uma obteve conceito “B” (Bom), nenhuma dimensão apresentou conceito “A” (Muito bom) ou “E” (Muito ruim). As subseções seguintes fundamentam e discutem os resultados encontrados de maneira segregada por dimensão.

<sup>4</sup> Ressalta-se que os índices gerais da qualidade de vida no trabalho nesta pesquisa foram calculados considerando a média aritmética de todas as respostas obtidas por dimensão, conjuntamente aos dois questionários. Por exemplo: a “D1” foi composta por nove questões, sendo sete provenientes do questionário 1 (grau de desempenho) e duas provenientes do questionário 2 (frequência de acontecimentos).

### 4.2.1.1 Integração social na organização

Em relação aos índices verificou-se que a “Integração social na organização”, com índice geral de QVT de 4,03, foi a única dentre as oito dimensões classificada como conceito “B”. De uma maneira geral este resultado indica que para os participantes os relacionamentos pessoais e profissionais desenvolvidos no ambiente do trabalho foram avaliados positivamente.

Os componentes desta dimensão foram, em sua maioria, avaliados como “Bom” na escala de desempenho. Entretanto, as duas questões (F<sub>1</sub> e F<sub>2</sub>) relacionadas à escala de frequência obtiveram conceito “C”, indicando que os avanços produzidos para incentivar a coletividade e coleguismo na política de qualidade de vida no trabalho da universidade podem proporcionar melhores resultados nesta dimensão.

Além disso, verificou-se nesta dimensão uma classificação favorável ao seguinte aspecto relacionado ao contexto do clima organizacional: apoio do superior hierárquico na realização do trabalho (Litwin e Stringer, 1968). Indicando que a chefia imediata se preocupa em fornecer suporte para seus subordinados.

Constataram-se também classificações “neutras” sobre a cultura organizacional da universidade, mais especificamente à questão sobre a preocupação com a coletividade e o coleguismo no setor. Os índices de QVT das questões que compuseram a dimensão “Integração social na organização” estão apresentados na quadro 32:

**QUADRO 32 - Índices de QVT para a dimensão Integração social na organização**

	Questões	QVT	Categorias	Fundamentos
Desempenho	P <sub>1</sub> ) Como você classifica o seu relacionamento com outros funcionários do mesmo nível hierárquico?	4,40	B	Freitas e Souza (2009)
	P <sub>2</sub> ) Como você classifica o seu relacionamento com o seu superior hierárquico?	4,35	B	
	P <sub>3</sub> ) Como você classifica o seu relacionamento com os funcionários de outros setores ou departamentos?	4,06	B	
	P <sub>4</sub> ) Como você considera a cooperação entre os colegas de setor?	4,09	B	
	P <sub>5</sub> ) Como você considera o apoio do seu superior hierárquico na realização do trabalho?	4,15	B	Cooperação/apoio. Litwin e Stringer (1968)
	P <sub>6</sub> ) O grau de interação com outras pessoas, requerido para execução do seu trabalho, pode ser considerado?	3,94	C	Freitas e Souza (2009)
	P <sub>7</sub> ) O ponto de vista dos colegas de setor quando um membro do grupo é promovido como o líder deste, pode ser analisado como:	3,78	C	Freitas e Souza (2009)
Freq.	F <sub>1</sub> ) Você se sente pertencente a um grupo de trabalho?	3,82	C	Individualismo versus coletivismo Hofstede (1994)
	F <sub>2</sub> ) Os seus colegas de trabalho se preocupam com a coletividade e o coleguismo no setor?	3,64	C	

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

### 4.2.1.2 Utilização da capacidade humana

A “Utilização da capacidade humana” com índice geral de 3,72 e classificada como categoria “C” foi a dimensão que concentrou o maior número de questões nesta pesquisa (12 questões). Contudo, observou-se que apenas uma questão dessa dimensão foi avaliada com categoria “B” (consideração do servidor perante as observações do superior hierárquico). Os resultados das subdimensões da “Utilização da capacidade humana” encontram-se expressos no quadro 33:

**QUADRO 33 - Índices de QVT da Utilização da capacidade humana**

	Questões	QVT	Categorias	Fundamentos
Desempenho	P <sub>9</sub> ) Como você considera as observações de seu superior sobre o seu trabalho?	4,13	B	Elementos comportamentais e organizacionais. Davis e Werther (1983)
	P <sub>10</sub> ) Como você classifica os meios utilizados por seu superior em extrair o melhor do seu potencial, incentivando a criatividade?	3,61	C	Oportunidade de carreira Freitas e Souza (2009).
	P <sub>11</sub> ) Como você avalia o grau de independência na realização de suas atividades dentro da universidade?	3,70	C	
	P <sub>12</sub> ) Como pode ser avaliado o grau de sua participação, permitido pela organização, no planejamento do seu próprio trabalho?	3,84	C	Autonomia. Hackman e Oldham (1975);
	P <sub>13</sub> ) O grau em que seu trabalho envolve tarefas complexas que utilizam o seu conhecimento e habilidades, como pode ser avaliado?	3,91	C	Oport. de carreira Freitas e Souza (2009).
	P <sub>14</sub> ) A quantidade de informações que você tem acesso para a realização de seu trabalho pode ser considerada:	3,80	C	Elementos comportamentais e organizacionais. Davis e Werther (1983).
	P <sub>15</sub> ) A qualidade de informações que você tem acesso para a realização de seu trabalho pode ser considerada:	3,56	C	
	P <sub>16</sub> ) O grau de autonomia para a tomada de decisões durante a execução do seu trabalho pode ser considerado:	3,69	C	Responsabilidade. Litwin e Stringer (1968).
Frequência	F <sub>22</sub> ) Necessita receber autorização de seu superior para decidir o que e como fazer o seu trabalho?	3,30	C	Elementos comportamentais e organizacionais. Davis e Werther (1983).
	F <sub>23</sub> ) As informações e conhecimento sobre seu trabalho são suficientes para decidir como fazer o seu trabalho?	3,63	C	
	F <sub>24</sub> ) Dentro de sua função, você participa da realização de toda a tarefa (início, meio e fim) com resultado visível?	3,89	C	Identidade da tarefa. Hackman e Oldham (1975).
	F <sub>25</sub> ) Na sua opinião as regras e os regulamentos atrapalham o desenvolvimento do seu trabalho?	3,59	C	Estrutura/regras. Litwin e Stringer (1968)

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

O elevado número de questões classificadas com conceito “C” estabeleceu uma conjectura de “indiferença dos participantes” sobre esta dimensão, indicando uma provável

perda de talentos e consonância com o excessivo controle de procedimentos que geram uma administração pública engessada (CARBONE, 2000).

Estes resultados indicaram que os participantes têm uma percepção “regular” ou “neutra” sobre diversos aspectos relacionados à “D2”, como: a utilização de suas habilidades, autonomia para tomada de decisões, planejamento e utilização de conhecimentos no desenvolvimento do trabalho.

### 4.2.1.3 Segurança e saúde nas condições de trabalho

A dimensão “Segurança e saúde nas condições de trabalho” obteve índice geral de 3,38 e foi classificada como categoria “C” (Regular/Neutra). Esta dimensão envolveu aspectos relacionados ao desenvolvimento do trabalho (recursos disponíveis e condições ambientais na universidade) e questões relacionadas à saúde e condições psicológicas do trabalho, tais como: realização de exames médicos e efeitos psicológicos do trabalho.

**QUADRO 34** - Índices de QVT da dimensão Segurança e saúde nas condições de trabalho

Questões		QVT	Categorias	Fundamentos
Desempenho	P <sub>8</sub> ) O grau de humanização existente dentro do seu ambiente de trabalho pode ser considerado:	4,10	B	Consideração humana. Sbragia (1983)
	P <sub>17</sub> ) Como você classifica as condições (iluminação, higiene, ventilação e organização) do seu ambiente de trabalho?	3,48	C	Segurança e saúde nas condições de trabalho Walton (1973)
	P <sub>18</sub> ) Como você classifica os recursos materiais, necessários, oferecidos para execução de sua função?	3,29	C	
Frequência	F <sub>3</sub> ) As mudanças necessárias ao bom andamento do trabalho são bem recebidas?	3,39	C	Flexibilidade Carbone (2000)
	F <sub>4</sub> ) O trabalho lhe traz preocupações e aborrecimentos?	3,01	C	Indicador psicológico Westley (1979).
	F <sub>5</sub> ) A maneira como seu superior faz considerações e observações sobre seu trabalho e sua produtividade causa-lhe humilhação ou outros transtornos perante colegas de trabalho?	4,52	A	
	F <sub>6</sub> ) A poeira, o ruído e o calor causam-lhe mal estar, prejudicando sua saúde?	3,46	C	Segurança e saúde nas condições de trabalho Walton (1973).
	F <sub>7</sub> ) São realizados exames médicos periódicos?	1,79	E	
	F <sub>8</sub> ) Com que frequência os erros ocasionados no desenvolvimento do trabalho são tratados de forma suportável e construtiva?	3,40	C	Tolerância existente Sbragia (1963)
	F <sub>9</sub> ) No ambiente de trabalho, os objetivos são claramente definidos?	3,50	C	Clareza organizacional Kolb (1978)
	F <sub>10</sub> ) Com que frequência os avanços produzidos em seu ambiente de trabalho são bem recebidos?	3,60	C	Reformismo Carbone (2000)
	F <sub>11</sub> ) Com que frequência surgem ocasiões incertas sobre o que fazer ou qual procedimento deve ser adotado para a realização do trabalho?	3,05	C	Aversão à incerteza Hofstede (1994)

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

Como pôde ser observado no quadro 30, constatou-se que a maioria das questões dessa dimensão foi classificada com categoria “C”, isto é, “Regular ou Neutro”, tanto na escala de desempenho quanto na escala de frequência. O quesito relacionado à maneira de como o superior faz considerações e observações sobre o trabalho do servidor (F<sub>5</sub>), o qual foi elaborado pelo modelo de Freitas e Souza (2009) com inspiração nas condições psicológicas do trabalho de Westley (1979), obteve classificação “A”, ou seja, conceito “Muito bom”.

Tal resultado está em consonância com o obtido pela questão sobre o grau de humanização existente dentro do seu ambiente de trabalho, elaborada com base na pesquisa de clima organizacional de Sbragia (1983), a qual foi avaliada com conceito “B” (Bom) de acordo com a percepção dos participantes.

Contudo, esta dimensão apresentou um resultado alarmante: a pergunta sobre a realização de exames médicos periódicos, que foi elaborada por Freitas e Souza (2009) através dos pressupostos de Walton (1973), obteve índice de QVT de 1,79, sendo classificada com a categoria “E”, isto é, conceito “Muito Ruim”. Desse modo, tal resultado aponta para uma demanda imediata por melhorias relacionadas à esta questão e, conseqüentemente, à dimensão “Segurança e saúde nas condições de trabalho”.

#### 4.2.1.4 Constitucionalismo

A dimensão “Constitucionalismo” obteve índice geral de 3,55 e foi classificada como categoria “C”. Esta dimensão refere-se aos direitos e deveres de um membro da organização, considerando tópicos relacionados ao respeito à privacidade, apreço pela opinião, imparcialidade de tratamento, possibilidade de recurso e liberdade de expressão do servidor.

**QUADRO 35 - Índices de QVT para a dimensão Constitucionalismo**

	Questões	QVT	Categorias	Fundamentos
Desempenho	P <sub>19</sub> ) A preservação de sua privacidade dentro da organização pode ser considerada?	3,78	C	Constitucionalismo Walton (1973)
	P <sub>20</sub> ) Geralmente, a forma mediadora para a solução de problemas mais comuns no decorrer do seu trabalho pode ser considerada:	3,74	C	Conflito Litwin e Stringer (1968)
	P <sub>21</sub> ) Quando decisões tomadas na organização o afetam, a possibilidade de revisão destas decisões, ou seja, de recurso, pode ser considerada:	3,17	C	Indicador político e sociológico Westley (1979)
	P <sub>22</sub> ) O grau que você é consultado(a) para a tomada de decisões pode ser considerado?	3,31	C	Participação/iniciativa Sbragia (1983)
Frequência	F <sub>17</sub> ) Na sua percepção, o tratamento para com os funcionários, independe de gênero ou idade ou cargo ocupado, é igualitário e sem preconceitos?	3,46	C	Indicador político e sociológico Westley (1979)
	F <sub>18</sub> ) Você se sente à vontade para expressar sua opinião aos seus superiores?	3,81	C	

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

Observa-se no quadro 35 que todas as questões do “Constitucionalismo” foram avaliadas com categoria “C” de acordo com a percepção dos participantes. Assim, torna-se necessário considerar na política de qualidade de vida no trabalho dos servidores TAES mecanismos que produzam melhorias nessa dimensão, como: promoção do direito de privacidade pessoal, direito de discordar das decisões tomadas e políticas de equidade e igualitarismo no ambiente laboral.

#### 4.2.1.5 Trabalho e espaço de vida

Os itens P<sub>23</sub> e P<sub>24</sub> da avaliação de desempenho e F<sub>12</sub>, F<sub>13</sub>, F<sub>14</sub>, F<sub>15</sub> e F<sub>16</sub> da avaliação de frequência de acontecimentos quantificaram o índice geral da dimensão “Trabalho e espaço de vida” em 3,79, sendo portanto classificada com conceito “C” (Regular/Neutro). Estes itens foram elaborados integralmente por Freitas e Souza (2009), tendo por base a dimensão “Trabalho e espaço total de vida” de Walton (1973), e consideram os efeitos positivos ou negativos decorrentes da atividade laboral na vida pessoal do servidor.

Desse modo, discutem-se nesta dimensão aspectos que impactam a QVT de acordo com o acontecimento desses efeitos, como: necessidade de realização de horas extras, necessidade de execução do trabalho em casa, tempo com a família, tempo de lazer e convívio, realização de confraternizações e práticas de atividades sociais. Os índices das subdimensões/questões do “Trabalho e espaço total de vida” podem ser verificados no quadro 36:

**QUADRO 36 - Índices de QVT para a dimensão Trabalho e espaço de vida**

Questões		QVT	Categorias	Fundamento
Desempenho	P <sub>23</sub> ) O tempo que você passa com sua família, sem ser afetado(a) pelo trabalho levado para concluir em casa pode ser considerado:	3,78	C	Trabalho e espaço de vida Freitas e Souza (2009).
	P <sub>24</sub> ) O grau de impacto causado pela atividade exercida por você na universidade na vida de outras pessoas dentro ou fora da organização pode ser considerado:	3,93	C	
Frequência	F <sub>12</sub> ) São levados trabalhos para finalizar em casa?	4,19	B	
	F <sub>13</sub> ) A organização realiza confraternizações ou atividades de lazer com os servidores e suas famílias?	2,62	D	
	F <sub>14</sub> ) Seu trabalho influencia negativamente em sua vida familiar?	4,30	B	
	F <sub>15</sub> ) Fora do trabalho você tem tempo para lazer e atividades sociais?	3,64	C	
	F <sub>16</sub> ) É necessária a realização de horas extras?	4,07	B	

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

Como pôde ser observado, as questões P<sub>24</sub> e P<sub>25</sub> da avaliação de desempenho foram classificadas com conceito “C” e índices de QVT de 3,78 e 3,93, respectivamente. Tal

resultado indica que os participantes consideraram o tempo passado com a família sem serem afetados pelo trabalho e os impactos da atividade exercida como “neutros”.

Entretanto, verificou-se que o resultado do item P<sub>24</sub> encontra-se em dissonância com o resultado do item F<sub>12</sub>, visto que este último item considerou uma avaliação de frequência sobre a necessidade de execução do trabalho em casa, sendo pontuado positivamente com índice de 4,19 e conceito “B”. Os itens F<sub>14</sub> e F<sub>16</sub> foram também classificados com conceito “B”, possuindo índices de QVT de 4,30 e 4,07, respectivamente. Tais índices demonstraram que segundo a percepção dos participantes o trabalho “raramente” influencia negativamente na vida familiar e que “raramente” existe a necessidade da realização de horas extras.

Contudo, a questão F<sub>13</sub>, com índice de 2,62 e classificada como categoria “D”, destacou-se negativamente na avaliação de frequência, pois os participantes consideraram que a universidade “raramente” realiza confraternizações ou atividades de lazer com os servidores e suas famílias. Assim, o resultado deste item demonstrou uma necessidade por melhorias associadas à realização de atividades de convívio e de lazer para os servidores.

#### **4.2.1.6 Compensação justa e adequada**

A análise da dimensão “Compensação justa e adequada” considerou três itens (P<sub>25</sub>, P<sub>26</sub> e P<sub>27</sub>) da avaliação de desempenho propostos por Freitas e Souza (2009) e um da avaliação de frequência (F<sub>19</sub>), baseado em Carbone (2000). Tais itens preconizaram um índice geral de 2,93 e classificação “D” (Ruim). Dessa forma, observou-se que esta dimensão foi classificada negativamente de acordo com a percepção dos participantes.

Este fato indicou uma situação preocupante nos seguintes quesitos: retribuição pelo trabalho executado em relação à contribuição (esforço, experiência, habilidade e qualidade) para a universidade, benefícios recebidos (vale transporte, auxílio alimentação e assistência médica) e valor do salário, comparando-se ao valor pago pelo mesmo cargo (Técnico-administrativo) do servidor em outras organizações públicas. O resultado desses itens encontram-se expressos no quadro 37:

**QUADRO 37 - Índices de QVT para a dimensão Compensação justa e adequada**

	Questões	QVT	Categorias	Fundamento
Desempenho	P <sub>25</sub> ) Como pode ser considerado o valor de seu pagamento em relação à sua contribuição (esforço, experiência, habilidades e qualificação) para esta organização?	3,11	C	Compensação justa e adequada Freitas e Souza (2009).
	P <sub>26</sub> ) Os benefícios recebidos (vale transporte, auxílio alimentação, assistência médica e/ou odontológica) podem ser considerados:	2,46	D	
	P <sub>27</sub> ) Como pode ser considerado o valor de seu salário em relação ao cargo ocupado, quando comparado ao valor pago por este mesmo cargo em outras organizações públicas?	2,54	D	
Frequência	F <sub>19</sub> ) Os interesses políticos determinam a distribuição de funções e comissões em seu setor?	3,62	C	Paternalismo Carbone (2000)

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

De uma maneira geral, os resultados demonstrados no quadro 33 evidenciaram algumas insatisfações que estão associadas ao sentimento de “recompensa” dos servidores e servidoras TAES. Reforça essa ideia o aspecto do clima organizacional intitulado como “Recompensa” de Litwin e Stringer (1968), o qual se fundamenta no sentimento de ser recompensado de maneira justa pelo desempenho do trabalho.

Desse modo, verificou-se que os itens P<sub>26</sub> e P<sub>27</sub>, foram classificados como “Ruins”. Estes itens trataram, respectivamente, sobre os benefícios recebidos pelos TAES em nível nacional e a respeito da comparação entre o salário recebido pelos servidores TAES com o salário de outros servidores Técnico-administrativos em outras organizações públicas. Em relação aos itens que foram classificados como “C”, percebeu-se que, segundo os participantes, os interesses políticos “moderadamente” determinam a distribuição de funções e comissões e que o valor do salário em relação à contribuição para a universidade foi considerado como “regular”.

Assim, constatou-se uma insatisfação acerca da percepção dos participantes em relação às “recompensas” recebidas pelo desenvolvimento do trabalho.

#### 4.2.1.7 Oportunidade de carreira

A dimensão “Oportunidade de carreira” obteve índice geral de 2,92 e sua avaliação foi composta por uma questão inserida ao método de análise (P<sub>28</sub>), a qual teve como objetivo a mensuração do desempenho do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) de acordo com a percepção dos participantes, e duas (F<sub>20</sub> e F<sub>21</sub>) provenientes do método original desenvolvido por Freitas e Souza (2009), que verificaram, respectivamente, as particularidades relacionadas à ocorrência de promoções baseadas na

competência e produtividade e a possibilidade de investimentos na carreira por meio da realização de cursos e continuidade nos estudos. Constam no quadro 38 os índices de QVT dessas questões:

**QUADRO 38 - Índices de QVT para a dimensão Oportunidade de carreira**

Questões		QVT	Categorias	Fundamentos
Desemp.	P <sub>28</sub> ) Como você considera o atual Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE)?	2,84	D	Recompensa Litwin e Stringer (1968)
Frequência	F <sub>20</sub> ) Ocorrem promoções baseadas em sua competência e produtividade?	2,34	D	Oportunidade de carreira Walton (1973)
	F <sub>21</sub> ) Há incentivo em sua carreira através de oferecimento de cursos ou estímulo para dar continuidade aos estudos ou fazer cursos complementares, de graduação, pós-graduação ou outros cursos de especialização?	3,58	C	Satisfação com oportunidade de carreira Hackman e Oldham (1975)

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

Observou-se que uma questão foi classificada com conceito “C” e duas com conceito “D”. Assim, constatou-se que para os participantes o PCCTAE foi considerado como “ruim” e que “raramente” ocorrem promoções baseadas na competência e produtividade do servidor. A respeito do item que foi classificado como “C”, percebeu-se que, segundo os participantes, “moderadamente” há incentivos na carreira do servidor através da oferta de cursos diversos pela universidade.

#### 4.2.1.8 Relevância social

A dimensão “Relevância social” obteve índice geral de 3,59 e classificação de conceito “C”. Esta dimensão foi elaborada por Freitas e Souza (2009) a partir da dimensão “Relevância social do trabalho na vida” de Walton (1973) e “Significado da Tarefa” de Hackman e Oldham (1975).

A “Relevância social” foi composta por cinco itens, sendo um item direcionado à avaliação de desempenho (P<sub>29</sub>), o qual investiga a imagem da universidade perante a comunidade acadêmica, e quatro itens relacionados à avaliação de frequência de acontecimentos (F<sub>26</sub>, F<sub>27</sub>, F<sub>28</sub>, F<sub>29</sub>), que se fundamentaram em analisar, respectivamente, o reconhecimento e prestígio da universidade, o orgulho de se dizer onde trabalha, a participação em projetos sociais e a percepção da importância do trabalho para a universidade. Os resultados desses índices podem ser verificados no quadro 39:

**QUADRO 39 - Índices de QVT para a dimensão Relevância social**

Questões		QVT	Categorias	Fundamentos
Desemp.	P <sub>29</sub> ) Do seu ponto de vista, a imagem da universidade perante a comunidade acadêmica pode ser considerada:	3,85	C	Relevância social do trabalho Walton (1973)
Frequência	F <sub>26</sub> ) A universidade é reconhecida e possui prestígio nacional?	3,95	C	
	F <sub>27</sub> ) Você sente orgulho de dizer onde trabalha?	4,36	B	Freitas e Souza (2009)
	F <sub>28</sub> ) Você participa de algum projeto social junto à comunidade local?	1,63	E	
	F <sub>29</sub> ) Você consegue perceber a importância do seu trabalho para o seu setor/universidade?	4,19	B	Significado da tarefa Hackman e Oldham (1975)

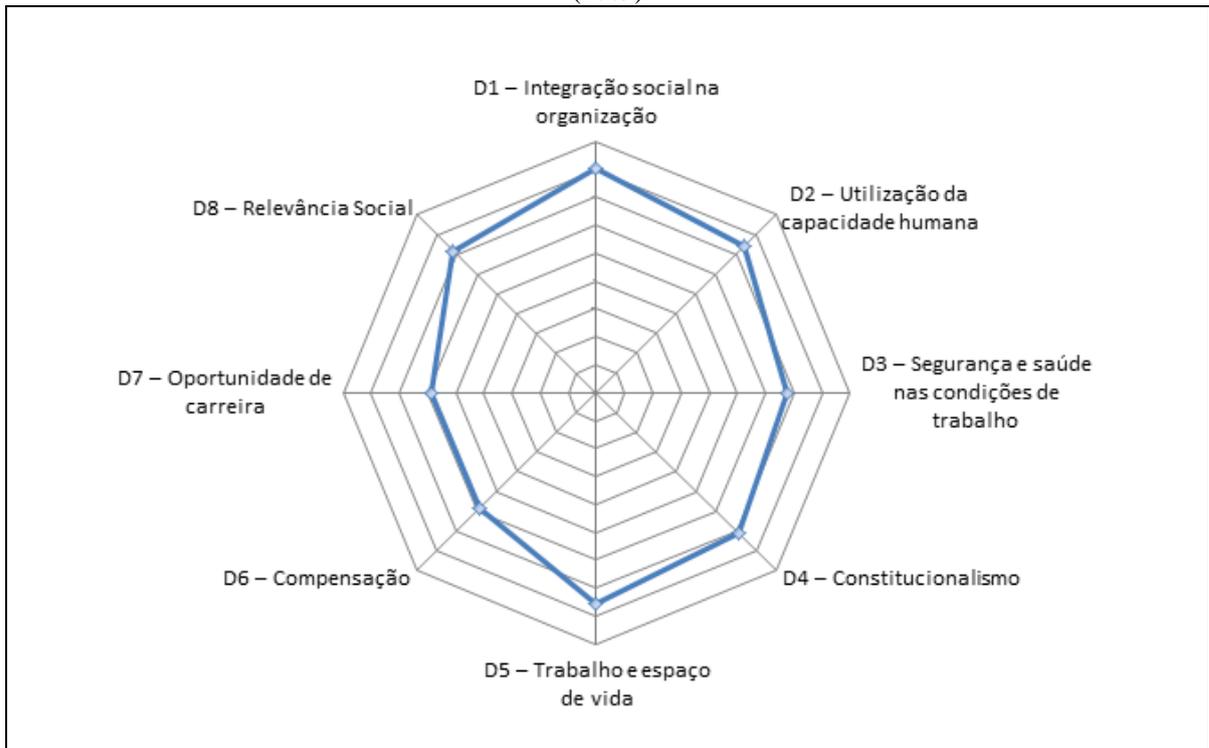
Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

O resultado do item P<sub>29</sub> demonstrou que os participantes consideram que a universidade tem uma imagem “neutra” perante a comunidade acadêmica e que é “moderadamente” reconhecida e possui prestígio nacional. Ademais, os participantes compreenderam que “frequentemente” sentem orgulho de dizer onde trabalham e que “frequentemente” conseguem perceber a importância do trabalho executado para a universidade.

Entretanto, constatou-se um grave problema sobre a questão F<sub>28</sub>, visto que os participantes consideraram que “nunca” participam de algum projeto social junto à comunidade local. Tal resultado apontou para uma lacuna da universidade a respeito da criação de valor para as comunidades locais, onde os servidores e servidoras TAES poderiam contribuir para o bem estar das pessoas através de atividades e práticas que impulsionassem o desenvolvimento local na região.

Assim, esta seção consistiu em apresentar e discutir sobre os resultados de cada dimensão e subdimensão do modelo proposto para a realização desta pesquisa, demonstrando os impactos sobre a qualidade de vida no trabalho. Contudo, observa-se que a análise das dimensões de maneira separada não reflete uma apreciação conjunta da QVT. Desse modo, para ilustrar e relacionar os índices de qualidade de vida no trabalho encontrados na pesquisa utilizou-se a abordagem do gráfico ou mapa do tipo radar, a fim de possibilitar uma análise geral das dimensões da QVT. Esta análise ocorreu por meio da apreciação e inferência do gráfico radar que foi apresentado na Figura 6:

**FIGURA 6** - Gráfico radar da qualidade de vida no trabalho considerando as dimensões de Freitas e Souza (2009)



Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

Como pôde ser observado na figura 07, o gráfico radar foi elaborado por meio da ligação entre os índices gerais de QVT, constatou-se que a “D1” foi a única dimensão percebida positivamente pelos participantes, sendo considerada um ponto forte na composição da QVT, visto que o seu ponto de marcação (índice de 4,03) se aproximou muito do seu vértice (ponto máximo). Este resultado demonstrou que os participantes estão satisfeitos com a integração social na universidade.

Além disso, depreende-se do gráfico uma similaridade entre as dimensões “D2, D3, D4, D5 e D8”, as quais obtiveram classificação “C”, segundo os dados da pesquisa, indicando que para os participantes essas dimensões foram avaliadas como “neutras”. Contudo, evidenciaram-se problemas de QVT em relação às dimensões “D6 e D7”, que resultaram em índices gerais de QVT de 2,93 e 2,92, respectivamente. Assim, considerando o polígono formado como “polígono da qualidade de vida no trabalho”, ficaram evidentes os impactos negativos na QVT relacionados a estas dimensões, pois a área deste polígono sofreu impactos exatamente nessas variáveis. Desse modo, as dimensões “Oportunidades de carreira” e “Compensação” apresentaram uma perspectiva de insatisfação com a QVT e caracterizam, portanto, um ponto de partida para a solução de problemas que estão relacionados à QVT dos participantes.

## 4.2.2 Pontos críticos da QVT

Os pontos críticos da QVT nesta pesquisa foram delimitados com o intuito de direcionar o foco em melhorias contínuas sobre aspectos individuais da qualidade de vida no trabalho. Para tanto, a partir da Análise dos Quartis definiu-se a classificação de prioridades dos itens desta pesquisa, considerando o cálculo dos Quartis.

Esta análise estabeleceu uma diferenciação entre os resultados dos índices de QVT por item, visto que as classificações dos conceitos se repetiram para muitas questões dessa pesquisa, devido a pouca variação entre os itens.

Assim, o quadro 40 apresenta os blocos de prioridades dos itens que foram segmentados em gradiente de cores<sup>5</sup>, considerando o cálculo dos Quartis:

**QUADRO 40** - Resultado dos Quartis e classificação da prioridade dos itens

Análise dos Quartis						
Desempenho				Frequência		
Item	QVT	Classificação		Item	QVT	Classificação
P26	2,46	D	Q1 = 3,48	F28	1,63	E
P27	2,54	D		F7	1,79	E
P28	2,84	D		F20	2,34	D
P25	3,11	C		F13	2,62	D
P21	3,17	C		F4	3,01	C
P18	3,29	C		F11	3,05	C
P22	3,31	C		F22	3,30	C
P17	3,48	C		F3	3,39	C
P15	3,56	C		F8	3,40	C
P10	3,61	C		F17	3,46	C
P16	3,69	C	F6	3,46	C	
P11	3,70	C	F9	3,50	C	
P20	3,74	C	F21	3,58	C	
P19	3,78	C	F25	3,59	C	
P7	3,78	C	F10	3,60	C	
P23	3,78	C	F19	3,62	C	
P14	3,80	C	F23	3,63	C	
P12	3,84	C	F15	3,64	C	
P29	3,85	C	F2	3,64	C	
P13	3,91	C	F18	3,81	C	
P24	3,93	C	F1	3,82	C	
P6	3,94	C	F24	3,89	C	
P3	4,06	B	F26	3,95	C	
P4	4,09	B	F16	4,07	B	
P8	4,10	B	F12	4,19	B	
P9	4,13	B	F29	4,19	B	
P5	4,15	B	F14	4,30	B	
P2	4,35	B	F27	4,36	B	
P1	4,40	B	F5	4,52	B	

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

<sup>5</sup> Os tons de cinza no gradiente de cores indicaram as prioridades, isto é, tons mais fechados apontaram para prioridades mais críticas.

Depreende-se do quadro 36 que o item P26 foi considerado com a maior prioridade crítica em relação ao desempenho e refere-se a percepção do servidor sobre os benefícios recebidos (vale transporte, auxílio alimentação, assistência médica). Também apresentaram prioridade crítica em relação ao desempenho os itens, nessa ordem: valor do salário pelo cargo ocupado (P27), Plano de Carreira (P28), valor do pagamento em relação à contribuição (P25), possibilidade de recurso (P21), recursos materiais a disposição (P18), grau de consulta para a tomada de decisões (P22) e condições ambientais do trabalho (P17).

Em relação à frequência, o item considerado com maior prioridade crítica está relacionado à possibilidade de participação em projetos sociais junto a comunidade local (F28). Ainda foram considerados de prioridade crítica os itens F7 (realização de exames médicos periódicos), F20 (ocorrência de promoções baseadas na competência e produtividade), F13 (realização de atividades de lazer ou confraternizações), F4 (ocorrência de preocupações e aborrecimentos provenientes do trabalho), F11 (surgimento de ocasiões incertas e procedimentos relacionados ao trabalho), F22 (ocorrência da necessidade de autorização do superior hierárquico para desenvolvimento do trabalho) e F3 (receptividade às mudanças no ambiente de trabalho).

### **4.2.3 Síntese dos resultados – primeiro objetivo específico**

O primeiro objetivo da pesquisa foi indicar como diferentes dimensões impactam a qualidade de vida no trabalho dos participantes. Inicialmente, utilizou-se o modelo de análise de QVT proposto pela pesquisa em questão, o qual foi baseado no modelo de Freitas e Souza (2009), para mensurar os índices gerais de oito dimensões da qualidade de vida no trabalho dos servidores e servidoras técnico-administrativos em educação na UFRPE.

Desse modo, os índices encontrados demonstraram a percepção desses servidores sobre a sua qualidade de vida no trabalho à luz do modelo de análise utilizado. Nesse sentido, constatou-se que os respondentes encontram-se insatisfeitos com as dimensões “compensação” e “oportunidades na carreira”. A primeira obteve índice de QVT de 2,93 e refere-se à avaliação da remuneração, dos benefícios e das gratificações recebidas pelos servidores TAES na universidade. Enquanto que a segunda, com índice de QVT de 2,92, relaciona-se à avaliação do plano de cargos e salários, das promoções baseadas na competência e produtividade e nos incentivos e investimentos na carreira do servidor. Estas dimensões foram classificadas como “ruins” de acordo com os limites de classificação estabelecidos pela pesquisa e apontam para uma demanda por melhorias relacionadas à QVT.

Além disso, ressalta-se a necessidade de produção de mecanismos que incentivem as outras dimensões, visto que, sob a percepção dos participantes, há predominância de avaliação regular ou neutra em aproximadamente 62,5% (5 dimensões) das categorias abordadas. Por outro lado, os servidores demonstraram-se satisfeitos em relação à integração social no trabalho. Esta dimensão é composta principalmente pelos relacionamentos profissionais e pessoais na universidade, o que caracterizou o único bom indicador dentre todos que foram analisados.

Em seguida, realizou-se a Análise dos Quartis para conduzir uma avaliação individual dos itens desta pesquisa. Esta análise possibilitou a identificação dos “pontos críticos” de afetação da qualidade de vida no trabalho, estabelecendo quais itens podem ser considerados como urgentes em termos de desempenho da organização e de frequência de acontecimentos oriundos do ambiente interno do trabalho.

Assim, foram considerados itens de prioridade crítica em relação ao desempenho dos componentes, nessa ordem: valor da remuneração, plano de carreira, valor do pagamento de em relação ao trabalho executado pelo servidor, possibilidade de recurso nas decisões tomadas pela organização, recursos materiais oferecidos para execução do trabalho, grau no qual o servidor é consultado para a tomada de decisões e condições (iluminação, higiene, ventilação e organização) do ambiente do trabalho.

Em termos de frequência de acontecimentos que afetam a QVT, identificaram-se como itens de prioridade crítica, nessa ordem: possibilidade de participação em projetos sociais junto à comunidade local, realização de exames médicos periódicos, promoções baseadas na competência e produtividade, realização de atividades de lazer e confraternizações, ocorrência de preocupações e aborrecimentos provenientes do trabalho, surgimento de ocasiões incertas e procedimentos relacionados ao trabalho, ocorrência da necessidade de autorização do superior hierárquico para desenvolvimento do trabalho e receptividade às mudanças produzidas no ambiente de trabalho.

Dessa forma, estas análises podem servir à gestão da universidade como instrumento norteador de medidas a serem consideradas para a promoção da QVT.

Após a apresentação dos resultados que impactaram a qualidade de vida no trabalho dos participantes iniciou-se na próxima seção a utilização da Análise Fatorial para identificar os fatores/dimensões latentes da qualidade de vida no trabalho.

### 4.3 Fatores da Qualidade de Vida no Trabalho e grau de desempenho

Neste capítulo foram utilizados os procedimentos da Análise Fatorial Exploratória (AFE) para investigar a ocorrência de dimensões latentes da qualidade de vida no trabalho na perspectiva do grau de desempenho dos seus componentes (objetivo 2). Assim, o instrumento utilizado para a aplicação da AFE foi o questionário 1 (Q1), que avaliou as questões relacionados à QVT de acordo com o grau de desempenho e seguiu uma escala ordinal do tipo *Likert* de cinco pontos, variando de “Muito Ruim” (1) a “Muito Bom” (5).

O primeiro passo a ser tomado foi verificar a confiabilidade ou consistência interna do Q1 utilizando-se o coeficiente de Alfa de Cronbach. A avaliação com todas 29 questões (variáveis) do Q1 apresentou o valor de 0,898, este índice pode ser considerado adequado, visto que segundo Hair *et al.* (2009) os valores do Alfa de Cronbach maiores do 0,7 são suficientes para demonstrar que as questões de cada escala possuem boa consistência interna entre os itens, o que foi obtido nesta avaliação.

A etapa seguinte consistiu em verificar os pré-requisitos para a utilização da AFE. O primeiro passo tomado foi verificar a adequação da amostra por meio do teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). O valor de 0,854 foi obtido por este teste, o qual foi maior do que o limite de 0,60 indicado por Hair *et al.* (2009), demonstrando uma ótima adequação da técnica de Análise Fatorial, e o teste de esfericidade de Barlett apresentou significância estatística, isto é, valor inferior a 0,05, rejeitando a hipótese nula e indicando que existe relação suficiente entre as variáveis para a aplicação da Análise Fatorial. O quadro 41 apresenta os resultados obtidos por esses testes:

**QUADRO 41 - Testes de Kaiser-Meyer-Olkin e de esfericidade de Barlett**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	0,854
Approx. Chi-Square	2244,223
Barlett's Test of Sphericity	406
Sig.	0,000

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

Em seguida foram observadas as comunalidades (montante de variância explicado pelos fatores extraídos) e a variância total acumulada pelo modelo. Observou-se que apenas 3 variáveis apresentaram comunalidades inferiores a 0,5 (P7, P19 e P28) e a variância total explicada foi de 63,21%, estes resultados comprovaram a robustez do modelo, segundo os requisitos de validação indicados por Hair *et al.* (2009).

A análise da matriz de anti-imagem apresentou em sua diagonal valores superiores ou próximos a 0,8 em 27 variáveis, o que demonstra elevado poder de explicação dos fatores por

essas variáveis (Hair et al, 2009). Apenas duas variáveis apresentaram valores inferiores (P23 e P24), entretanto, os resultados encontrados (0,567 e 0,740) validam a permanência dessas variáveis na AF, pois corroboram com o critério determinado por Corrar, Paulo e Dias Filho (2014, p.102), ao assinalar que “valores inferiores a 0,50 são considerados muito pequenos para análise e nesses casos indicam variáveis que podem ser retiradas da análise”. Contudo, emergiram deste modelo sete fatores e, neste ponto, optou-se por realizar uma nova tentativa no IBM SPSS® v.20 a fim de reduzir o modelo para 6 fatores, tal procedimento condiz ao propósito da Análise Fatorial para se obter o menor número possível de fatores.

A segunda tentativa apresentou os mesmos índices de KMO e de teste de esfericidade de Barlett demonstrados no quadro 37, pois apesar da indicação de fixação do número de fatores para seis no SPSS, não houve exclusão do número de variáveis. Entretanto, observou-se que o número de variáveis com a comunalidade inferior a 0,5 aumentou para quatro: (P7 = 0,407; P19 = 0,471, P24 = 0,417 e P28 = 0,402) e que o total da variância explicada resultou em 59,41%, o que indica a inadequabilidade deste modelo.

Assim, para fornecer adequabilidade ao modelo foi estabelecido um número de corte para exclusão de variáveis que resultaram em comunalidades e cargas fatoriais simultaneamente abaixo de 0,5. Tal critério foi adotado por Mesquita *et al.* (2018) e está de acordo com o indicado por Hair *et al.*(2009, p.117), pois estes autores explicam que “embora cargas fatoriais com valores entre 0,3 e 0,4 sejam minimamente aceitáveis, valores maiores do que 0,50 são geralmente considerados necessários como medidas de significância prática”.

Portanto, o critério adotado justificou a exclusão das variáveis<sup>6</sup> P7, P19 e P24 do modelo, pois obtiveram cargas fatoriais inferiores a 0,5. A variável P28 foi mantida porque apresentou carga fatorial de 0,573, ou seja, resultado superior ao número de corte adotado. O novo modelo com 26 variáveis demonstrou novamente testes de Kayser-Meyer-Olkin (igual ou superior a 0,5) e de esfericidade de Barlett estatisticamente significantes (abaixo de 0,05), como explanado no quadro 42:

**QUADRO 42 - Testes de Kaiser-Meyer-Olkin e de esfericidade de Barlett**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0,846
Approx. Chi-Square		2268,990
Barlett's Test of Sphericity	df	325
	Sig.	0,000

Fonte: dados da pesquisa, extraído do SPSS.

<sup>6</sup> As variáveis P7, P19 e P24 corresponderam, respectivamente, ao ponto de vista dos colegas de setor quando um membro do grupo é promovido como o líder deste; a consideração do servidor sobre a preservação da sua privacidade dentro da organização; e o grau de impacto causado pelo trabalho.

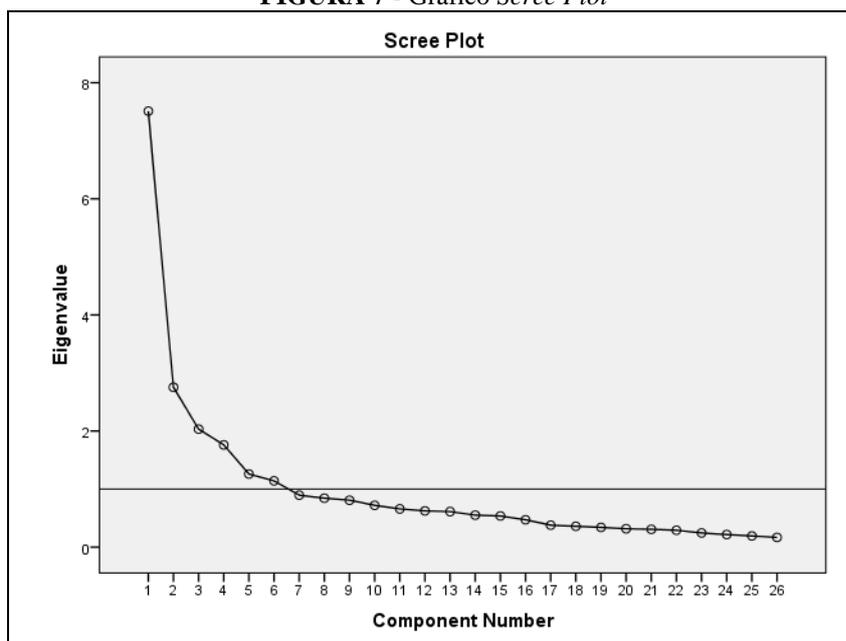
Os resultados das comunalidades entre as variáveis apresentaram índices superiores a 0,5 (ver apêndice B), a exceção da variável P28 (0,423). O percentual de variância total acumulada e explicada foi de 63,306%, resultado considerado adequado por Hair *et al.* (2009) para pesquisas em ciências sociais. O número de fatores extraídos atendeu ao critério das raízes latentes ou *Kaiser Test*, pois os autovalores encontrados foram maiores do que 1, demonstrando a significância do fatores extraídos pelo método de análise dos componentes principais. Como observado na quadro 43:

**QUADRO 43 - Variância total explicada**

Component	<i>Eigenvalues iniciais</i>			Soma de extração de carregamentos ao quadrado			Soma rotativa de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
<b>1</b>	<b>7,510</b>	28,883	28,883	7,510	28,883	28,883	3,841	14,775	14,775
<b>2</b>	<b>2,754</b>	10,592	39,476	2,754	10,592	39,476	3,608	13,876	28,651
<b>3</b>	<b>2,034</b>	7,822	47,298	2,034	7,822	47,298	2,757	10,602	39,253
<b>4</b>	<b>1,761</b>	6,774	54,072	1,761	6,774	54,072	2,338	8,992	48,244
<b>5</b>	<b>1,260</b>	4,846	58,918	1,260	4,846	58,918	2,272	8,739	56,984
<b>6</b>	<b>1,141</b>	4,388	<b>63,306</b>	<b>1,141</b>	4,388	<b>63,306</b>	1,644	6,323	63,306
7	,896	3,444	66,751						
8	,843	3,242	69,993						
9	,809	3,111	73,104						
10	,721	2,772	75,877						
11	,659	2,535	78,412						
12	,626	2,406	80,818						
13	,612	2,354	83,172						
14	,551	2,120	85,292						
15	,537	2,064	87,357						
16	,472	1,814	89,170						
17	,378	1,455	90,626						
18	,359	1,381	92,007						
19	,340	1,309	93,316						
20	,317	1,220	94,536						
21	,307	1,180	95,716						
22	,291	1,120	96,835						
23	,245	,943	97,779						
24	,217	,834	98,613						
25	,193	,743	99,356						
26	,167	,644	100,000						

Fonte: dados da pesquisa, extraído do SPSS

A partir do total de autovalores é possível perceber que seis fatores emergiram do modelo, sendo o último pontuado acima de 1 e variância acumulada de 63,306%. Para melhor visualização da relação entre a variância e fatores extraídos apresenta-se na Figura 7 o gráfico *Scree Plot* extraído do SPSS com uma linha horizontal de referência ao eixo y indicando a marcação do autovalor 1:

FIGURA 7 - Gráfico *Scree Plot*

Fonte: dados da pesquisa, extraído do SPSS.

Como pode ser observado na figura 8, as seis marcações situadas acima da linha horizontal correspondem ao número de seis fatores/dimensões latentes que emergiram por meio da utilização da AFE. Através da análise da curva formada pelo gráfico, observou-se uma forte conotação entre os três primeiros fatores, a saber: uma queda brusca entre o primeiro e o segundo fator, marcada pela a grande diferença entre os seus autovalores ( $7,510 - 2,754 = 4,756$ ); a atenuação da queda entre o segundo e terceiro fatores, os quais possuem uma pequena diferença de autovalores ( $2,754 - 2,034 = 0,720$ ) e uma declividade constante, com pouca variação entre os autovalores, a partir de então.

Adicionalmente, por meio da observação do gráfico infere-se que o número de fatores extraídos atende tanto ao critério da raiz latente, quanto ao critério do gráfico de declive, representado pela quantidade de pontos existentes antes da suavização da curva.

Praticamente todas variáveis apresentaram cargas fatoriais e comunalidades superiores a 0,5, com exceção da variável P28 (comunalidade = 0,423), porém optou-se pelo seu mantimento no modelo devido a sua carga fatorial significativa (maior que 0,5). Os resultados indicaram a representatividade do modelo com seis fatores, segundo os pressupostos de Hair *et al.* (2009).

Foi realizada uma nova tentativa de redução do número de fatores, contudo percebeu-se que a extração de um modelo com cinco fatores não se mostrou eficaz, pois apesar dos testes de KMO e de esfericidade de Barlett apresentarem, respectivamente, coeficiente de 0,854 e significância estatística (rejeição da hipótese nula), observou-se que o total da

variância explicada acumulada por esse quantitativo de fatores foi de 55,34%, resultado considerado distante do pré-requisito de 60% para pesquisas em ciências sociais (Hair et al., 2009). Isso significa que muitas variáveis teriam que ser excluídas para ajustar o modelo, tal fato seria um aspecto ruim em relação à sua representatividade.

Assim, com seis fatores, tornou-se possível afirmar que a extração dos fatores identificou quais são as variáveis latentes/dimensões da qualidade de vida no trabalho dos participantes na perspectiva do grau de desempenho de seus componentes. Através dessa composição foi possível estabelecer os construtos e proceder à nomeação dos fatores que atendiam a este propósito, como pode ser observado no quadro 44:

**QUADRO 44** - Fatores da Qualidade de Vida no Trabalho e grau de desempenho

<b>Fator/dimensão</b>	<b>Variância explicada acumulada (%)</b>
F1 – Liberdade de atuação no trabalho	28,88
F2 – Inter-relacionamento com o superior hierárquico	39,48
F3 – Compensação e expansão na carreira	47,30
F4 – Inter-relacionamento com os colegas de trabalho	54,07
F5 – Condições, recursos e informações para o desenvolvimento do trabalho	58,91
F6 – Relevância social do trabalho e apreço pela opinião do servidor	63,31

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

A variância explicada acumulada apresentada no quadro 40 demonstra o grau de explicação atingido pelos 6 fatores/dimensões latentes que foram extraídos pela AFE utilizando o método da análise de componentes principais (Corrar, Paulo e Dias Filho, 2014). O modelo consegue explicar 63,31% da variância dos dados originais. Dessa forma, observou-se que o Fator F1 (Liberdade de atuação no trabalho) sozinho consegue explicar 28,88% da variância, o que indica um forte indício da necessidade de prioridade em relação as variáveis (questões) que compuseram esta dimensão, o F2 indicou 10,59% de variação, o que indica um impacto considerável na QVT dos participantes sobre as questões que compuseram este fator. Em relação às outras dimensões/fatores (F3 a F6), observou-se que os seus percentuais de variação foram inferiores a 10%. Em seguida, apresenta-se uma síntese dos fatores/dimensões encontrados.

### **4.3.1 Discussão sobre as dimensões encontradas**

Por meio da utilização da técnica AFE foi possível identificar e nomear as seis dimensões que avaliam a qualidade de vida no trabalho na perspectiva do grau de desempenho, são elas: Liberdade de atuação no trabalho; Inter-relacionamento com o superior

hierárquico; Compensação e expansão na carreira; Inter-relacionamento com os colegas de trabalho; Condições, recursos e informações para o desenvolvimento do trabalho e, por fim, Relevância social do trabalho e apreço pela opinião do servidor.

### 4.3.1.1 Liberdade de atuação no trabalho

O fator/dimensão “Liberdade de atuação no trabalho” emergiu como o fator mais importante, sendo composto por 7 variáveis (P11, P22, P16, P21, P12, P20 e P13), como pode ser observado no quadro 45:

QUADRO 45 - Fator 1 – Liberdade de atuação no trabalho

Nº	Questões	Carga fatorial	Comunalidades
P11	Como você avalia o grau de independência na realização de suas atividades dentro da universidade?	0,715	0,598
P22	O grau que você é consultado(a) para a tomada de decisões pode ser considerado?	0,708	0,580
P16	O grau de autonomia para a tomada de decisões durante a execução do seu trabalho pode ser considerado:	0,706	0,629
P21	Quando decisões tomadas na organização o afetam, a possibilidade de revisão destas decisões, ou seja, de recurso, pode ser considerada:	0,682	0,637
P12	Como pode ser avaliado o grau de sua participação, permitido pela organização, no planejamento do seu próprio trabalho?	0,621	0,589
P20	Geralmente, a forma mediadora para a solução de problemas mais comuns no decorrer do seu trabalho pode ser considerada:	0,548	0,547
P13	O grau em que seu trabalho envolve tarefas complexas que utilizam o seu conhecimento e habilidades, como pode ser avaliado?	0,518	0,533
Variância (%)		28,88%	-

Fonte: dados da pesquisa.

Esta dimensão contribuiu com 28,88% da variação do construto, estando associada à QVT e considerando principalmente questões relacionadas à dimensão “Utilização da capacidade humana” de Freitas e Souza (2009), a qual é composta por diversas questões da QVT, como: grau de independência na realização de atividades (P11), grau de tarefas que utilizam o conhecimento e habilidades do servidor (P13) e planejamento do trabalho (P12). Ainda em relação a esses autores observou-se a dimensão “Constitucionalismo”, especificamente à possibilidade de revisão/recursos das decisões que afetam o servidor (P21).

Conjuntamente às dimensões relacionadas à QVT encontraram-se variáveis referentes ao contexto do clima organizacional, são elas: “Responsabilidade” de Litwin e Stringer (1968), que verifica o grau de autonomia para a tomada de decisões (P16), “Conflito”, novamente de Litwin e Stringer (1968), que avalia a forma mediadora para a solução de problemas mais comuns no ambiente de trabalho (P20) e “Participação/iniciativa/integração”

de Sbragia (1983), que mede o quanto as pessoas são consultadas para a tomada de decisões (P22).

Torna-se necessário destacar que esta dimensão também está em consonância com os fatores “burocratismos” e “autoritarismo/centralização” da cultura organizacional da administração pública, indicados por Carbone (2000), ao passo que o controle excessivo de procedimentos, as restrições de autonomia/liberdade para tomada de decisões e a excessiva verticalização da estrutura hierárquica e centralização do processo decisório, aspectos típicos do setor público, podem afetar a QVT dos servidores públicos.

Outra importante reflexão sobre a liberdade de atuação de servidores públicos está relacionada à discricionariedade ou vinculação dos atos na administração pública. A distinção entre os atos discricionários e vinculados nesta esfera é estabelecida por Meirelles (2000, p.156) ao indicar que atos vinculados ou regrados são aqueles para os quais a lei estabelece os requisitos e condições de sua realização, enquanto que (p. 158) “discricionários são os que a Administração pode praticar com liberdade de escolha de seu conteúdo, de seu destinatário, de sua conveniência, de sua oportunidade e de seu modo de realização”.

Desse modo, observa-se que a legalidade inerente à administração pública estabelece condições ao contexto da liberdade de atuação do servidor, determinando o que “pode” ou o que “deve” ser praticado pelo servidor.

#### 4.3.1.2 Inter-relacionamento com o superior hierárquico

O fator/dimensão “Inter-relacionamento com o superior hierárquico” pode ser considerado um fator importante, pois contribuiu com 10,59% da variação do modelo, possuindo 5 variáveis ao total (P5, P9, P2, P10, P8). Ver quadro 46:

**QUADRO 46** - Fator 2 – Inter-relacionamento com o superior hierárquico

Nº	Questões	Carga fatorial	Comunalidades
P5	Como você considera o apoio do seu superior hierárquico na realização do trabalho?	0,808	0,760
P9	Como você considera as observações de seu superior sobre seu trabalho?	0,803	0,720
P2	Como você classifica o relacionamento com o superior?	0,748	0,680
P10	Como você classifica os meios utilizados por seu superior em extrair o melhor do seu potencial, incentivando a criatividade?	0,738	0,719
P8	O grau de humanização (tratamento como pessoa) existente dentro do seu ambiente de trabalho pode ser considerado?	0,607	0,569
Variância (%)		10,59%	-

Fonte: dados da pesquisa.

Os participantes perceberam que as questões relacionadas ao superior hierárquico influenciam diretamente na sua qualidade de vida no trabalho, devendo serem agrupadas como uma dimensão avaliadora da QVT.

Assim, tal dimensão considerou questões relacionadas às dimensões “Utilização da capacidade humana” e “Integração social na organização” de Freitas e Souza (2009), são elas, respectivamente: as observações do superior hierárquico sobre o trabalho do servidor (P9), os meios utilizados pelo superior para extrair o potencial do servidor (P10); e o grau de como o servidor considera o relacionamento com o seu superior hierárquico (P2).

Como também questões relacionadas ao contexto do clima organizacional, como: “Cooperação/apoio” de Litwin e Stringer (1968), que considera o apoio do superior hierárquico na realização do trabalho (P5), e “Consideração humana” de Sbragia (1983), que considera o grau de humanização no ambiente de trabalho (P8).

### 4.3.1.3 Compensação e expansão na carreira

Aproximadamente 8% da variação foi explicada pelo fator/dimensão “Compensação e expansão na carreira”. Esta dimensão está composta por 4 variáveis (P25, P26, P27 e P28) que avaliam as recompensas recebidas pelos participantes de acordo com a sua contribuição para a organização, podendo ser observadas no quadro 47:

**QUADRO 47** - Fator 3 – Compensação e expansão na carreira

Nº	Questões	Carga fatorial	Comunalidades
P27	Como pode ser considerado o valor de seu salário em relação ao cargo ocupado, quando comparado ao valor pago por este mesmo cargo em outras organizações públicas?	0,855	0,757
P25	Como pode ser considerado o valor de seu pagamento em relação à sua contribuição (esforço, experiência, habilidades e qualificação) para esta organização?	0,807	0,724
P26	Os benefícios recebidos (vale transporte, auxílio alimentação, assistência médica e/ou odontológica) podem ser considerados:	0,807	0,707
P28	Como você considera o atual Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE)?	0,510	0,423
Variância (%)		7,82%	-

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

Observou-se que três variáveis (P25, P26 e P27) correspondem à avaliação da dimensão de QVT “Compensação justa e adequada” de Freitas e Souza (2009) e apenas uma variável (P28), representada pela avaliação do PCCTAE (Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação), se relacionou ao contexto do clima organizacional,

mais precisamente ao fator “Recompensa” de Litwin e Stringer (1968), que avalia o grau de recompensa pelo desempenho de trabalho, pela possibilidade de promoções e pela política de remuneração.

#### 4.3.1.4 Inter-relacionamento com os colegas de trabalho

O fator “Inter-relacionamento com os colegas de trabalho” explicou 6,77% da variação, sendo composto por 4 variáveis (P3, P1, P6 e P4) que correspondem às algumas questões da dimensão de QVT “Integração social na organização” proposta por Freitas e Souza (2009). Como explanado pelo quadro 48:

**QUADRO 48** - Fator 4 – Inter-relacionamento com os colegas de trabalho

Nº	Questões	Carga fatorial	Comunalidades
P3	Como você classifica o seu relacionamento com os funcionários de outros setores ou departamentos?	0,784	0,649
P1	Como você classifica o seu relacionamento com outros funcionários do mesmo nível hierárquico?	0,689	0,610
P6	O grau de interação com outras pessoas, requerido para execução de seu trabalho, pode ser considerado:	0,601	0,519
P4	Como você considera a cooperação entre os colegas de setor?	0,576	0,536
Variância (%)		6,77%	-

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

Assim, o fator “Inter-relacionamento com os colegas de trabalho” avalia: o grau de interação para a execução do trabalho (P6), o grau de relacionamento com os servidores do mesmo nível hierárquico (P1) e com os servidores de outros setores ou departamentos (P3), e o grau de cooperação entre colegas do mesmo setor (P4).

#### 4.3.1.5 Condições, recursos e informações para o desenvolvimento do trabalho

O fator “Condições, recursos e informações para o desenvolvimento do trabalho” explicou aproximadamente 5% da variação, sendo composto por 4 variáveis (P18, P17, P14 e P15) que correspondem às duas dimensões de QVT propostas por Freitas e Souza (2009), são elas: “Utilização da capacidade humana” e “Segurança e saúde nas condições de trabalho”. Como demonstrado no quadro 49:

**QUADRO 49** - Fator 5 – Condições, recursos e informações para o desenvolvimento do trabalho

Nº	Questões	Carga fatorial	Comunalidades
P18	Como você classifica os recursos materiais, necessários, oferecidos para execução de sua função?	0,658	0,564
P17	Como você classifica as condições (iluminação, higiene, ventilação e organização) do seu ambiente de trabalho?	0,652	0,721
P14	A quantidade de informações que você tem acesso para a realização de seu trabalho pode ser considerada:	0,651	0,714
P15	A qualidade das informações que você tem acesso para a realização de seu trabalho pode ser considerada:	0,634	0,751
Variância (%)		4,85%	-

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

Em relação à primeira dimensão observaram-se duas variáveis (P14 e P15) que avaliam o grau de quantidade e qualidade das informações para a realização do trabalho, no que concerne à segunda, constataram-se também duas variáveis (P17 e P18) que consideram o grau de avaliação dos recursos materiais e ambientais (iluminação, higiene, ventilação e organização) do trabalho.

#### 4.3.1.6 Relevância social do trabalho e apreço pelo servidor

O último fator encontrado foi intitulado “Relevância social do trabalho e apreço pelo servidor” e explica 4,39% da variação, sendo composto por apenas duas variáveis (P29 e P23) que, apesar de não possuírem um “sentido de agrupamento” são de suma importância para a temática de análise da QVT. Assim, optou-se pelo mantimento deste fator no modelo. Tal fator avalia: 1) a imagem da universidade perante à comunidade local (P29), questão correspondente à dimensão “Responsabilidade Social” proposta por Freitas e Souza (2009); 2) o tempo que o servidor passa com a família sem ser afetado pelo trabalho levado para concluir em casa, questão corresponde à dimensão “Trabalho e espaço de vida” também de Freitas e Souza (2009).

**QUADRO 50** - Fator 6 – Relevância social do trabalho e apreço pelo servidor

Nº	Questões	Carga fatorial	Comunalidades
P29	Do seu ponto de vista, a imagem da universidade perante a comunidade acadêmica pode ser considerada:	0,690	0,648
P23	O tempo que você passa com sua família, sem ser afetado(a) pelo trabalho levado para concluir em casa pode ser considerado:	0,672	0,574
Variância (%)		4,39%	-

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

Após a identificação das dimensões latentes que afetam a qualidade de vida no trabalho de acordo com o grau de desempenho dos seus componentes, realizou-se, na próxima subseção, mais uma Análise Fatorial a fim de identificar quais foram os fatores/dimensões latentes da QVT relacionados à frequência de acontecimentos oriundos do ambiente interno da organização.

#### **4.3.1.7 Síntese dos resultados – segundo objetivo específico**

O segundo objetivo específico da pesquisa foi investigar a ocorrência de dimensões latentes de qualidade de vida no trabalho na perspectiva do grau de desempenho dos seus componentes. Este objetivo teve como finalidade verificar quais são os fatores/dimensões de qualidade de vida no trabalho que emergiram a partir das respostas obtidas pelo questionário 1, o qual avaliou o grau de desempenho dos componentes relacionados à qualidade de vida no trabalho.

Por meio da utilização da AFE as dimensões encontradas foram: 1) Liberdade de atuação no trabalho, com variância de 28,88% e 7 variáveis; 2) Inter-relacionamento com o superior hierárquico, com variância de 10,59% e 5 variáveis; 3) Compensação e expansão na carreira, com variância de 8% e 4 variáveis; 4) Inter-relacionamento com os colegas de trabalho, com variância de 6,77% e 4 variáveis; 5) Condições, recursos e informações para o desenvolvimento do trabalho, com variância de 4,85% e 4 variáveis; 6) Relevância social do trabalho e apreço pelo servidor, com variância de 4,39% e 2 variáveis.

As dimensões e variáveis extraídas pela Análise Fatorial Exploratória, referente ao desempenho dos componentes, podem ser utilizadas como base para pesquisas futuras relacionadas à temática avaliação da qualidade de vida no trabalho de servidores técnico-administrativos em instituições federais de ensino superior pública.

A próxima seção disserta sobre a segunda AFE realizada pela pesquisa, que se referiu às escalas e respostas encontradas nos dados do questionário 2, para avaliar a frequência de acontecimentos oriundos do ambiente interno da universidade que afetam a QVT.

## 4.4 Fatores da QVT em relação à frequência de acontecimentos oriundos do ambiente interno da organização

A segunda análise observada considerou os acontecimentos oriundos do ambiente interno da universidade que afetam a QVT dos participantes visto pela dimensão de frequência. Para a realização dessa análise novamente optou-se pela utilização da técnica de Análise Fatorial Exploratória. Para isto, mantiveram-se as respostas às perguntas propostas por Corrar, Paulo e Dias Filho (2014) que estão relacionadas ao processo de preparação para Análise Fatorial (ver quadro 25).

Dessa forma, a utilização da AFE teve como finalidade validar a consistência de um modelo estruturado pelos fatores/dimensões emergentes sobre as questões propostas no questionário 2 (Q2<sup>7</sup>), o qual seguiu uma escala ordinal do tipo *Likert* de cinco pontos, variando de “nunca” (1 ou 5, a depender da questão) a “sempre” (5 ou 1, a depender da questão). Torna-se importante destacar que apesar da escala desse instrumento corresponder ordinalmente à escala proposta no Q1, não seria correto aplicar apenas uma Análise Fatorial que considerasse conjuntamente os dois questionários, pois estes instrumentos de pesquisa possuem sentidos de avaliação distintos (desempenho X frequência).

Nesta etapa da pesquisa foram considerados os mesmos pré-requisitos propostos por Hair *et al.* (2009) para utilização da AF. Assim, a avaliação da fiabilidade com as 29 questões (variáveis) propostas no Q2 apresentou resultado de Alfa de Cronbach (Cronbach, 1951) de valor 0,830, demonstrando boa consistência interna. Constatou-se também que a razão entre o número de observações e quantidade de variáveis permaneceu a mesma (6,07). Observe-se que tanto o Q1 quanto o Q2 foram direcionados aos mesmos participantes.

Para as 29 variáveis iniciais do Q2 o teste de KMO foi de 0,761 e o teste de esfericidade de Barlett apresentou significância estatística (inferior a 0,05), rejeitando a hipótese nula (variáveis não relacionadas). Estes resultados indicaram que a técnica da Análise Fatorial poderia ser aplicada e podem ser visualizados no quadro 51:

**QUADRO 51 - Testes de Kaiser-Meyer-Olkin e de esfericidade de Barlett**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0,761
Approx. Chi-Square		1461,818
Barlett's Test of Sphericity	df	406
	Sig.	0,000

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

<sup>7</sup> Ressalta-se que no Q2 as questões F4, F5, F6, F11, F12, F14, F16, F19, F22 e F25 foram pontuadas de maneira inversa, visto que quanto maior a frequência percebida nessas perguntas menor será a QVT.

Em seguida foram observadas as comunalidades e a variância total acumulada pelo modelo. Observou-se que apenas uma variável apresentou comunalidade inferior a 0,5 ( $F8 = 0,488$ ) e a variância total explicada foi de 61,74%, indicando a representatividade do modelo. A matriz de anti-imagem apresentou em sua diagonal valores superiores a 0,8 em 9 variáveis, 0,7 em 12 variáveis, e superiores a 0,5 em 8 variáveis, demonstrando um ótimo poder de explicação dos fatores por essas variáveis.

Apesar do modelo obtido na primeira tentativa indicar representatividade segundo os pressupostos de Hair *et al* (2009), observou-se que a extração de nove fatores deste modelo resultou em um número de dimensões da QVT superior ao proposto pelo Q2 (8 dimensões). Dessa forma, optou-se pela realização de uma nova tentativa no SPSS fixando o número de fatores a extrair em sete para atender ao propósito de reduzir ao máximo o número de fatores encontrados pela utilização da AF.

Assim, a tentativa com 7 fatores apresentou resultados iguais para os testes de KMO e de esfericidade de Barlett, pois neste momento nenhuma variável foi excluída do modelo. Entretanto, a variância total explicada foi de 54,29%, valor inferior ao critério mínimo de 60% para pesquisas sociais sugerido por Hair *et al.* (2009). Com o intuito de fornecer representatividade ao modelo foi necessário excluir algumas variáveis, tomando-se novamente por base o critério de exclusão dos valores mínimos exigidos para as comunalidades e cargas fatoriais.

Portanto, através da observação deste critério foi possível constatar que as variáveis F11, F19 e F22 apresentavam simultaneamente resultados de comunalidade ( $F11 = 0,481$ ;  $F19 = 0,448$ ;  $F22 = 0,425$ ) e carga fatorial ( $F11 = 0,497$ ;  $F19 = 0,497$ ;  $F22 = 0,434$ ) abaixo de 0,5 e por isso foram excluídas do modelo.

A exclusão dessas variáveis resultou em um novo modelo com KMO de 0,762 e teste de esfericidade de Barlett significativo (inferior a 0,05), porém a variância total explicada foi de 57,23%, resultado ainda considerado insuficiente para a validação da AF. Dentre as 26 variáveis restantes observou-se que nenhuma variável obteve simultaneamente resultados de comunalidade e carga fatorial abaixo de 0,5. Neste momento optou-se por uma nova estratégia para a exclusão, a qual considerou a retirada de variáveis com cargas fatoriais inferiores a 0,5, valor mínimo de significância estipulado por Hair *et al.* (2009). Considerando este novo critério, observou-se que 25 variáveis apresentaram cargas fatoriais superiores a 0,5, à exceção da variável F20, a qual obteve resultado de -0,430, sendo retirada do modelo, aumentando a variância total explicada para 58,25%. O mesmo procedimento foi adotado para excluir a variável F21, que obteve carga fatorial 0,408, aumentando a variância total para

59,42%, e realizado novamente para a exclusão da variável F4, que obteve carga fatorial de 0,490, aumentando a variância total para 60,16%.

Apesar da obtenção do percentual exigido para a variância total acumulada, constatou-se um problema: o sétimo fator correspondeu a apenas uma variável, a qual avalia a participação do servidor em projetos sociais junto à comunidade local (F28). Foi realizada uma tentativa de exclusão desta variável do modelo, porém os resultados demonstraram que não seria possível a extração de sete fatores, visto que: 1) o autovalor do sétimo fator apresentou índice de 0,931, não atendendo ao critério das raízes latentes; 2) o total de variância acumulada para 6 fatores resultou em 54,86%, ou seja, resultado insatisfatório em termos de representatividade. Além disso, observou-se a importância da permanência desta variável, a qual compete avaliar a relevância social do trabalho.

Assim, o novo modelo representado por 23 variáveis apresentou novamente testes de Kaiser-Meyer-Olkin e de esfericidade de Barlett estatisticamente significantes, demonstrando que existe relação suficiente entre os indicadores da Análise Fatorial, como pode ser observado no quadro 52:

**QUADRO 52 - Testes de Kaiser-Meyer-Olkin e de esfericidade de Barlett**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0,759
Approx. Chi-Square		1096,216
Barlett's Test of Sphericity	df	253
	Sig.	0,000

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

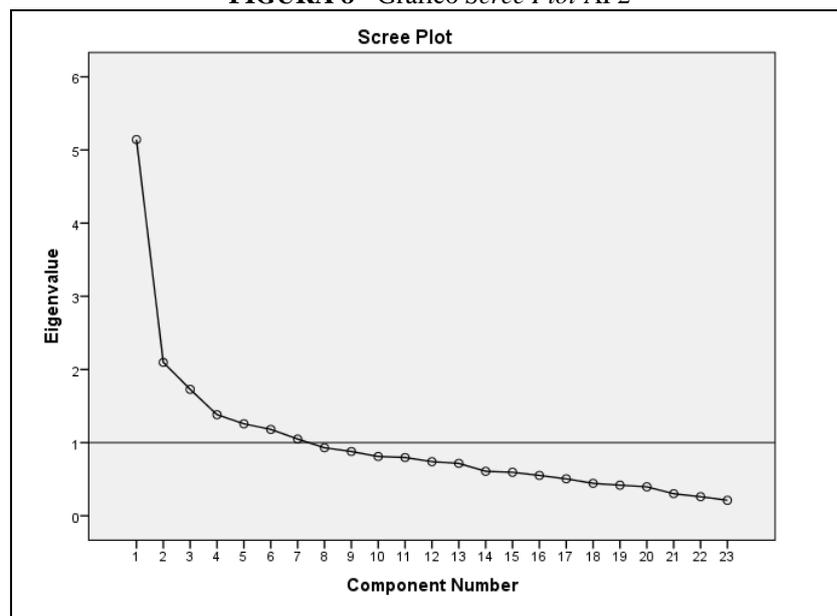
Praticamente todas comunalidades dessas variáveis apresentaram índices superiores a 0,5, à exceção da variável F13 (0,443). O número de fatores extraídos atendeu ao critério das raízes latentes ou *Kaiser Test*, pois os autovalores encontrados foram maiores do que 1, demonstrando a significância dos fatores extraídos pelo método de ACP. Os resultados encontrados podem ser observados no quadro 53:

QUADRO 53 - Variância total explicada

Component	Eigenvalues iniciais			Soma de extração de carregamentos ao quadrado			Soma rotativa de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	<b>5,142</b>	22,357	22,357	5,142	22,357	22,357	3,296	14,331	14,331
2	<b>2,097</b>	9,117	31,474	2,097	9,117	31,474	2,258	9,818	24,148
3	<b>1,728</b>	7,515	38,989	1,728	7,515	38,989	2,040	8,869	33,017
4	<b>1,382</b>	6,007	44,996	1,382	6,007	44,996	1,756	7,636	40,653
5	<b>1,257</b>	5,466	50,462	1,257	5,466	50,462	1,695	7,371	48,024
6	<b>1,181</b>	5,134	55,596	1,181	5,134	55,596	1,560	6,783	54,806
7	<b>1,049</b>	4,561	<b>60,156</b>	<b>1,049</b>	4,561	<b>60,156</b>	1,230	5,350	60,156
8	,930	4,044	64,200						
9	,879	3,823	68,023						
10	,811	3,526	71,548						
11	,796	3,462	75,011						
12	,740	3,217	78,228						
13	,717	3,116	81,343						
14	,608	2,642	83,985						
15	,595	2,587	86,572						
16	,551	2,397	88,969						
17	,505	2,196	91,165						
18	,444	1,929	93,094						
19	,418	1,819	94,912						
20	,396	1,721	96,633						
21	,302	1,314	97,947						
22	,261	1,134	99,081						
23	,211	,919	100,00						

Fonte: dados da pesquisa, extraído do SPSS

O total de autovalores que atendem ao critério das raízes latentes (autovalor maior do que 1) indica que sete fatores emergiram do modelo. A relação entre os autovalores e número de fatores extraídos pode ser visualizada na figura 8:

FIGURA 8 - Gráfico *Scree Plot* AF2

Fonte: dados da pesquisa, extraído do SPSS v.20.

Como por ser observado na figura 9 as sete marcações situadas acima da linha horizontal correspondem aos sete fatores/dimensões latentes da qualidade de vida no trabalho de acordo com a frequência de acontecimentos oriundos do ambiente interno da organização, que emergiram por meio da utilização da AFE. Por meio da análise da curva formada pelo gráfico, observou-se uma forte conotação entre os três primeiros fatores, a saber: uma queda vertiginosa entre o primeiro e o segundo fator, devido a grande diferença entre os seus autovalores ( $5,142 - 2,097 = 3,045$ ); a atenuação da queda a partir do segundo e terceiro fator, os quais possuem uma pequena diferença ( $2,097 - 1,728 = 0,369$ ); uma leve atenuação da queda a partir do terceiro e quarto fator ( $1,728 - 1,382 = 0,346$ ) e uma declividade a partir de então.

Através da interpretação do gráfico infere-se que o número de fatores extraídos atende simultaneamente ao critério da raiz latente e ao critério do gráfico de declive, representado pela quantidade de marcações antes da suavização da curva. Todas as variáveis apresentaram cargas fatoriais e comunalidades superiores a 0,5.

Realizou-se uma nova tentativa de extração com a opção de “número fixo de fatores a extrair” no SPSS em 6 fatores, entretanto, observou-se que a extração desse novo modelo não se mostrou eficaz, porque 11 variáveis resultaram em comunalidades inferiores a 0,5, tal resultado indicou que seriam necessários muitos ajustes e exclusões de variáveis para que o modelo obtivesse representatividade.

Dessa forma, optou-se pela realização da análise e nomeação dos fatores com o modelo estruturado em 7 dimensões latentes de qualidade de vida no trabalho na perspectiva da frequência dos acontecimentos oriundos do ambiente interno da organização. A denominação dos fatores levou em consideração as variáveis que compuseram cada fator. Estes fatores/dimensões podem ser observados no quadro 54:

**QUADRO 54** - Fatores da QVT medidos pela frequência de acontecimentos no ambiente interno

<b>Fator/dimensão</b>	<b>Variância explicada acumulada (%)</b>
F1 – Coleguismos, avanços e planejamento do trabalho	22,36
F2 – Impactos do trabalho na vida do servidor	31,47
F3 – Relevância do trabalho na vida do servidor	38,99
F4 – Condições, recursos e informações para o desenvolvimento do trabalho	44,97
F5 – Preocupação com o bem-estar do servidor	50,46
F6 – Carga de trabalho adequada	55,60
F7 – Participação social no trabalho	60,16

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

O modelo com sete fatores conseguiu explicar 60,16% da variância dos dados originais. Dessa forma, observou-se que o Fator F1 (Coleguismos, avanços e planejamento do trabalho) consegue explicar 22,36% da variância, o que apresenta indícios de necessidade de prioridade em relação as variáveis (questões) que compuseram esta dimensão. Em relação às outras dimensões/fatores (F2 a F7), constatou-se que os seus percentuais de variância foram inferiores a 10%. A subseção a seguir apresenta uma discussão sobre os fatores/dimensões encontrados.

#### 4.4.1 Discussão sobre as dimensões encontradas

Através da utilização da técnica AFE foi possível identificar as sete dimensões que avaliam a qualidade de vida no trabalho na perspectiva da frequência de acontecimentos oriundos do ambiente interno da universidade, são elas pela ordem de importância do grau de variância: Coleguismos, avanços e planejamento do trabalho; Impactos do trabalho na vida do servidor; Relevância do trabalho na vida do servidor; Condições, recursos e informações para o desenvolvimento do trabalho; Preocupação com o bem-estar do servidor; Carga de trabalho adequada e, por fim, Participação social no trabalho. Em seguida faz-se uma apreciação de cada uma das variáveis latentes.

##### 4.4.1.1 Coleguismos, avanços e planejamento do trabalho

O fator/dimensão “Coleguismos, avanços e planejamento do trabalho” emergiu como o fator de maior relevância, sendo composto por 6 variáveis (F2, F1, F3, F8, F10, F9), como pode ser observado no quadro 55:

**QUADRO 55** - Fator 1 – Coleguismos, avanços e planejamento do trabalho

Nº	Questões	Carga fatorial	Comunalidades
F2	Os seus colegas de trabalho se preocupam com a coletividade e o coleguismo no setor	0,814	0,757
F1	Você se sente pertencente a um grupo de trabalho?	0,694	0,631
F3	As mudanças necessárias ao bom andamento do trabalho são bem recebidas?	0,668	0,614
F8	Com que frequência os erros ocasionados no desenvolvimento do trabalho são tratados de forma suportável e construtiva?	0,657	0,525
F10	Com que frequência os avanços produzidos em seu ambiente de trabalho são bem recebidos?	0,637	0,604
F9	No ambiente de trabalho, os objetivos são claramente definidos?	0,580	0,525

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

Esta dimensão contribuiu com 22,36% da variância do modelo, podendo ser considerada bastante heterogênea, pois suas variáveis estão relacionadas à questões provenientes da literatura sobre o Clima e Cultura organizacional. Contudo, torna-se necessário destacar que nenhuma variável proveniente da literatura sobre a qualidade de vida no trabalho foi agrupada neste construto. Este pode ser considerado um fato relevante desta pesquisa, no sentido de comprovar que os participantes percebem que os questionamentos provenientes do clima e da cultura organizacional afetam a sua qualidade de vida no trabalho.

Assim, verificou-se que a variável de maior carga fatorial e comunalidade foi a “F2”, esta questão relaciona-se a vertente da cultura organizacional intitulada como “Individualismo versus coletivismo” de Hofstede (1994), a qual observa se os membros de uma cultura organizacional preocupam-se com a coletividade na organização. Observou-se também que existe um sentido de agrupamento entre as variáveis “F1” e “F2”, visto que esta última variável avalia o sentimento do trabalhador pertencer a um grupo ou equipe de trabalho.

A variável “F3” relaciona-se à cultura organizacional da administração pública brasileira, mais precisamente à “Flexibilidade” de Carbone (2000), que avalia a facilidade do servidor conviver num cenário de permanente mudança e ambiguidade nas relações sociais. Já a variável “F8” está fundamentada no aspecto do clima organizacional denominado “Tolerância existente” de Sbragia (1983), o qual indica se a organização trata de forma suportável e construtiva os erros ocasionados pelos seus membros.

A variável “F10” trata sobre os reformismos da administração pública, os quais verificam se existe desconsideração sobre os avanços conquistados pela organização pública. E, por fim, a variável de menor carga fatorial (F9) está relacionada ao aspecto denominado “Clareza organizacional”, elaborado por Kolb (1978) para avaliar se o clima organizacional condiz com o sentimento de que as coisas são bem organizadas e os objetivos são claramente definidos no ambiente de trabalho.

#### **4.4.1.2 Impactos do trabalho na vida do servidor**

O fator/dimensão denominado “Impactos do trabalho na vida do servidor” foi o segundo com maior percentual de variância (9,12%) no modelo, sendo composto por 5 variáveis (F15, F5, F17, F18 e F14) que podem ser observadas no quadro 56:

**QUADRO 56 - Fator 2 – Impactos do trabalho na vida do servidor**

Nº	Questões	Carga fatorial	Comunalidades
F15	Fora do trabalho você tem tempo para lazer e atividades sociais?	0,709	0,549
F5	A maneira como seu superior faz considerações e observações sobre seu trabalho e sua produtividade causa-lhe humilhação ou outros transtornos perante colegas de trabalho?	0,627	0,609
F17	Na sua percepção, o tratamento para com os funcionários, independe de gênero ou idade ou cargo ocupado, é igualitário e sem preconceitos?	0,604	0,561
F18	Você se sente à vontade para expressar sua opinião aos seus superiores?	0,577	0,573
F14	Seu trabalho influencia negativamente em sua vida familiar?	0,549	0,573

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

Observou-se que todas as variáveis que formularam esta dimensão possuem um sentido de agrupamento para avaliar as consequências decorrentes do trabalho na vida pessoal do servidor. Além disso, constatou-se que estas variáveis corresponderam apenas às questões provenientes da literatura sobre a temática qualidade de vida no trabalho. Desse modo, a variável com maior carga fatorial (F15) fundamentou-se na dimensão “Trabalho e espaço total de vida” do modelo de Walton (1973), a qual avalia a existência de um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal do trabalho.

A variável “F5” fundamenta-se na subdimensão “Indicador psicológico” de Westley (1979) e corresponde às consequências psicológicas decorrentes do comportamento do superior hierárquico para com o seus subordinados. As variáveis “F17” e “F18” são provenientes da subdimensão “Indicador político e sociológico” de Westley (1979), e analisam, respectivamente, se o tratamento para com os funcionários é preconceituoso ou desigual, e se existe liberdade de expressão no ambiente de trabalho.

Inesperadamente, constatou-se que a variável “F14”, a qual obteve menor carga fatorial neste fator, correspondeu à mesma dimensão da QVT da variável “F15”, estando relacionada aos impactos do trabalho na vida familiar do servidor. Assim, os participantes perceberam que as questões relacionadas às consequências positivas ou negativas do ambiente laboral afetam suas vidas pessoais e devem ser agrupadas como uma dimensão avaliadora da QVT.

#### **4.4.1.3 Relevância do trabalho na vida do servidor**

Em torno de 8% da variação foi explicada pelo fator/dimensão “Relevância do trabalho na vida do servidor”. Três 3 variáveis (F29, F24 e F27) compuseram esta dimensão,

as quais consideram a importância do trabalho na vida dos participantes. As cargas fatoriais e comunalidades dessas variáveis podem ser observadas no quadro 57:

**QUADRO 57 - Fator 3 – Relevância do trabalho na vida do servidor**

Nº	Questões	Carga fatorial	Comunalidades
F29	Você consegue perceber a importância do seu trabalho para o seu setor/universidade?	0,754	0,615
F24	Dentro de sua função, você participa da realização de toda a tarefa (início, meio e fim) com resultado visível?	0,730	0,625
F27	Você sente orgulho de dizer onde trabalha?	0,551	0,652
Variância (%)		7,51%	-

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

A variável de maior carga fatorial (F29) está fundamentada na subdimensão “Significado da tarefa” de Hackman e Oldham (1975) e, por isso, avalia o sentimento que o servidor tem ao considerar a importância do seu trabalho para a universidade, isto é, a percepção sobre o trabalho que ele mesmo produz para a universidade.

Já a variável “F24” fundamenta-se na subdimensão da QVT “Identidade da tarefa” de Hackman e Oldham (1975), a qual avalia a percepção da significância do trabalho como um dos estados psicológicos críticos para o trabalhador. Corrobora-se a este item a variável “F27” que tem como base a dimensão da QVT “Relevância social do trabalho” de Walton (1973).

Desse modo, torna-se possível afirmar que os respondentes consideraram que as variáveis concernentes à relevância do trabalho devem ser agrupadas como uma dimensão avaliadora da qualidade de vida no trabalho.

#### **4.4.1.4 Condições, recursos e informações para o desenvolvimento do trabalho**

O fator denominado “Condições, recursos e informações para o desenvolvimento do trabalho” explica 6% da variação do modelo, sendo formado por três variáveis (F23, F6 e F25) que se relacionam aos aspectos ambientais e burocráticos do trabalho. Este foi o único fator identificado simultaneamente pelas duas AF’s desta pesquisa. As cargas fatoriais e comunalidades dessas variáveis podem ser observadas no quadro 58:

**QUADRO 58** - Fator 4 – Condições, recursos e informações para o desenvolvimento trabalho

Nº	Questões	Carga fatorial	Comunalidades
F23	As informações e conhecimento sobre seu trabalho são suficientes para decidir como fazer o seu trabalho?	0,698	0,641
F6	A poeira, o ruído e o calor causam-lhe mal estar, prejudicando sua saúde?	0,671	0,508
F25	As regras e regulamentos atrapalham o bom desenvolvimento do seu trabalho?	0,598	0,538
Variância (%)		6%	-

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

Observou-se que a variáveis dessa dimensão se subdividiram em duas dimensões da QVT: segurança e saúde nas condições de trabalho e utilização da capacidade humana. Assim, a variável de maior carga fatorial (F23) fundamenta-se nos elementos comportamentais e organizacionais de Davis e Werther (1983), pelos quais se verificam as necessidades de alto nível dos funcionários, enquanto que a variável “F6” refere-se às condições físicas do trabalho capazes de produzir riscos de doenças relacionadas ao trabalho e acidentes de trabalho (SOUZA, 2008).

Já a variável “F25”, a qual obteve carga fatorial de 0,598, relaciona-se à vertente do clima organizacional intitulada “Estrutura/regras” de Litwin e Stringer (1968), que avalia os sentimentos sobre as restrições no trabalho decorrentes das regras, procedimentos e demais limitações enfrentadas no seu desenvolvimento.

#### 4.4.1.5 Preocupação com o bem-estar do servidor

A dimensão “Preocupação com o bem-estar do servidor” explica aproximadamente 5% da variação do modelo, sendo constituída por três variáveis (F7, F13 e F26) que podem ser observadas no quadro 59:

**QUADRO 59** - Fator 5 – Preocupação com o bem-estar do servidor

Nº	Questões	Carga fatorial	Comunalidades
F7	São realizados exames médicos periódicos?	0,699	0,581
F13	A organização realiza confraternizações ou atividades de lazer com os funcionários e/ou suas famílias?	0,615	0,443
F26	A universidade é reconhecida e possui prestígio nacional?	0,599	0,636
Variância (%)		5,47%	-

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

Todavia, percebeu-se que estas variáveis correspondem a três diferentes dimensões da QVT. Dessa forma, a variável “F7” corresponde a dimensão segurança e saúde nas condições de trabalho (Freitas e Souza, 2009; Walton, 1973); a variável “F13” refere-se à dimensão trabalho e espaço total de vida (FREITAS e Souza, 2009; WALTON, 1973); e a variável F26 relaciona-se à dimensão Relevância social (WALTON, 1973). Assim, a nomenclatura dessa dimensão considerou o “sentido de agrupamento” das duas variáveis com maiores cargas fatoriais no construto, por meio da reflexão sobre a significância dessas variáveis para os participantes.

#### 4.4.1.6 Carga de trabalho adequada

A dimensão “Carga de trabalho adequada” explica em torno de 5% da variação do modelo, sendo constituída por duas variáveis (F12 e F16) que podem ser observadas no quadro 60:

**QUADRO 60** - Fator 6 – Carga de trabalho adequada

Nº	Questões	Carga fatorial	Comunalidades
F12	São levados trabalhos para finalizar em casa?	0,799	0,673
F16	É necessária a realização de horas extras?	0,699	0,620
Variância (%)		5,13%	-

Fonte: dados da pesquisa, elaborado pelo autor.

Estas variáveis estão relacionadas à subdimensão “Tempo de horas extras” do modelo de análise da qualidade de vida no trabalho de Walton (1973)

A variável “F12” avalia a frequência da necessidade de serem levados trabalhos para concluir em casa, enquanto que à variável “F16” concerne a verificação da necessidade de horas extras. Desse modo, os respondentes consideraram que essas variáveis devem ser agrupadas e definidas como um fator de avaliação da QVT.

#### 4.4.1.7 Participação social no trabalho

A “Participação social no trabalho” foi o fator com menor percentual de variação do modelo (4,56%), possuindo apenas uma variável (F28) que avalia a frequência de participação do servidor em projetos sociais junto à comunidade local. Como observado anteriormente, realizou-se uma tentativa de exclusão dessa variável no modelo, contudo, foi preferível optar pelo seu mantimento, pois a sua exclusão invalidaria a representatividade da AFE e seria prejudicial no sentido de considerar uma variável relacionada à subdimensão significado da

tarefa de Hackman e Oldham (1975) e à dimensão Relevância social no trabalho de Walton (1973), que são de suma importância para a análise da qualidade de vida no trabalho.

#### **4.4.1.8 Síntese dos resultados – terceiro objetivo específico**

Ao terceiro objetivo específico da pesquisa competiu a investigação da ocorrência de dimensões latentes de qualidade de vida no trabalho na perspectiva da frequência dos acontecimentos oriundos do ambiente interno da organização. Este objetivo teve como finalidade verificar quais são os fatores/dimensões de qualidade de vida no trabalho que emergiram do questionário 2, o qual foi utilizado como instrumento de pesquisa para medir a frequência de acontecimentos que afetam a QVT no ambiente interno da universidade.

A partir do uso da AFE foram identificadas sete dimensões latentes da qualidade de vida no trabalho na perspectiva da frequência de acontecimentos oriundos do ambiente interno da universidade, sendo denominadas de acordo com o significado das variáveis que as compuseram.

Desse modo, as dimensões encontradas foram: 1) Coleguismo, avanços e planejamento do trabalho, com variância de 22,36% e 6 variáveis; 2) Impactos do trabalho na vida do servidor, com variância de 9,12% e 4 variáveis; 3) Relevância do trabalho na vida do servidor, com variância de 7,51% e 3 variáveis; 4) Condições, recursos e informações para o desenvolvimento do trabalho, com variância de 6% e 3 variáveis; 5) Preocupação com o bem-estar do servidor, com variância de 5,47% e 3 variáveis; 6) Carga de trabalho adequada, com variância de 5,13% e 2 variáveis; 7) Participação social no trabalho, com variância de 4,56% e 1 variável.

Assim como observado na seção anterior, as dimensões e variáveis extraídas pela Análise Fatorial Exploratória, referentes à frequência de acontecimentos oriundos do ambiente interno, podem ser utilizadas como base para pesquisas futuras relacionadas à temática avaliação da qualidade de vida no trabalho de servidores técnico-administrativos em instituições federais de ensino superior pública.

### **4.5 Iniciativas para melhorar a QVT**

Concernente ao último objetivo, a fim identificar quais dimensões da qualidade de vida no trabalho podem ser melhoradas segundo a percepção dos participantes, procedeu-se a

Análise de Conteúdo (AC) para processar as respostas obtidas na questão<sup>8</sup> discursiva do instrumento de pesquisa.

Assim, através da utilização desta técnica foi possível identificar as dimensões da qualidade de vida no trabalho que podem ser melhoradas segundo a percepção dos participantes. Para tal, os dados qualitativos foram decodificados para subsidiar a extração das categorias analíticas que corresponderam, em sua maioria, aos pressupostos e dimensões na literatura sobre a temática qualidade de vida no trabalho. Foram coletadas 105 respostas para a questão discursiva, as quais poderão ser observados no Apêndice D desta pesquisa.

Os dados obtidos na questão discursiva revelaram as categorias analíticas que representam as dimensões que podem ser melhoradas em relação à qualidade de vida no trabalho dos participantes. Estas categorias podem ser observadas na Tabela 5:

**TABELA 5 - De(codificação) Análise de Conteúdo**

<b>Categorias analíticas</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>%Acumulado</b>
Saúde e bem-estar	25	15,92	-
Redução da jornada	24	15,29	31,21
Tempo de lazer e convívio	23	14,65	45,86
Integração social	20	12,74	58,60
Condições de trabalho	18	11,46	70,06
Oportunidades na carreira	15	9,55	79,61
Atividades desportivas	12	7,64	87,25
Outros	08	5,10	92,35
Compensação justa	08	5,10	97,45
Utilização da capacidade	04	2,55	100,00
<b>Total</b>	<b>157</b>	<b>100</b>	<b>-</b>

Fonte: pesquisa do autor

Torna-se necessário destacar que a frequência total de 157 categorias analíticas encontradas, a qual foi superior ao número de 105 respondentes, refere-se ao fato de que em muitos casos foram decodificadas mais de uma categoria analítica a partir da respostas encontradas na questão discursiva. Ou seja, as categorias analíticas se repetiram em função das respostas que foram coletadas.

Inicia-se na subseção a seguir uma discussão sobre as categorias analíticas que possibilitaram a identificação das dimensões que podem ser melhoradas em termos de QVT.

#### **4.5.1 Saúde e bem-estar**

Verificou-se que os principais itens sugeridos para a categoria analítica “Saúde e bem-estar” foram ginástica laboral e realização de exames médicos periódicos. Para Alves (2011) a ginástica laboral atua na prevenção reabilitação de doenças ocupacionais, prevenção de

<sup>8</sup> A questão discursiva proposta no instrumento de pesquisa foi a seguinte: “Quais iniciativas você sugeriria para melhorar a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos na UFRPE?”

acidentes de trabalho, melhor integração entre os trabalhadores, diminuição do absenteísmo e aumento da produtividade. As demandas pela implementação da ginástica laboral foram percebidas nos seguintes textos:

Nº29 - Projeto de implantação de ginástica laboral.

Nº79 - A prática de ginástica laboral para prevenir lesões adquiridas no dia a dia do trabalho (LER e DORT). (grifo nosso)

Nº100 - Programas voltados para qualidade de vida, por exemplo, ginástica laboral. (grifo nosso)

Além disso, destaca-se também a importância da realização de exames médicos periódicos para a qualidade de vida no trabalho. A Lei nº 8.112/90 que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais em seu “Art. 206-A” indica que “o servidor será submetido a exames médicos periódicos, nos termos e condições definidos em regulamento”, ou seja, a realização de exames médicos periódicos na administração pública federal é obrigatória, sendo por isso necessária a sua prática na universidade.

Apesar da realização de exames médicos periódicos ser obrigatória, apresentaram-se, por exemplo, algumas iniciativas sobre esta demanda:

Nº59 - Realização de exames periódicos e estímulo à participação em programas de saúde preventiva. (grifo nosso)

Nº102 - Realização de exames médicos periódicos, promoção de práticas esportivas para os servidores, criação de academias, formar espaços de cultura e lazer. (grifo nosso).

Estas demandas estão em consonância com a dimensão “Segurança e saúde nas condições de trabalho” de Walton (1973), a qual considera as condições físicas do ambiente de trabalho e que minimizam o risco de doenças relacionadas ao trabalho e acidentes de trabalho.

## 4.5.2 Redução da carga horária

A segunda iniciativa considerada pelos participantes foi a “Redução da carga horária”. Contudo, observa-se que não há na literatura sobre QVT uma dimensão específica para avaliar os impactos da jornada diária de trabalho na vida dos trabalhadores, porém, encontrou-se a variável “horas razoáveis de trabalho” da dimensão “Segurança e saúde nas condições de trabalho” de Walton (1973). Esta variável avalia a adequação da carga horária de trabalho ao serviço realizado pelo trabalhador, verificando se o tempo de trabalho diário é exaustivo. No que se refere às questões legais sobre a possibilidade de redução de carga horária do

servidores da administração pública federal, encontra-se o Art. 3º do Decreto nº 1.590/95, que estabelece:

“Quando os serviços exigirem atividades contínuas de regime de turnos ou escalas, em período igual ou superior a doze horas ininterruptas, em função de atendimento ao público ou trabalho no período noturno, é facultado ao dirigente máximo do órgão ou da entidade autorizar os servidores a cumprir jornada de trabalho de seis horas diárias e carga horária de trinta horas semanais, devendo-se, neste caso, dispensar o intervalo para refeições”.

Assim, o texto legal supracitado demonstra que existe possibilidade de flexibilização/redução de carga horária para os servidores públicos federais. Porém, o resultado encontrado demonstrou que uma parcela considerável dos respondentes (15,29%) considera a redução da carga horária como uma “peça chave” para fornecer melhorias sobre a qualidade de vida no trabalho dos servidores TAES na UFRPE. Esta demanda foi percebida nas seguintes iniciativas:

**Nº30** - Possibilitar mais horas de lazer e atividades físicas no horário de almoço e redução de carga horária para 6 horas diárias. (grifo nosso).

**Nº75** - Redução de carga horária para 30 horas semanais, dividir os setores em salas diferentes, aumentar o quantitativo de servidores por setor [...]. (grifo nosso).

**N.87** - Flexibilidade da jornada de trabalho para 6h diárias para todos os técnicos. (grifo nosso).

### 4.5.3 Tempo de lazer e convívio

A terceira iniciativa para aprimorar a QVT foi denominada “Tempo de lazer e convívio”. Esta categoria analítica foi identificada 23 vezes e referiu-se principalmente a promoção de confraternizações e atividades de lazer para os servidores, e elaboração de espaços físicos para descanso e socialização, em segundo plano. Desse modo, percebeu-se que esta categoria se assemelha com a dimensão “Trabalho e espaço total de vida” de Walton (1973). Para esta dimensão, o trabalho encontra-se em seu papel de maneira equilibrada quando as atividades e cursos requeridos não excedem ao tempo de lazer e o tempo com a família (SOUZA, 2008).

Demonstram-se a seguir exemplos sobre esta demanda:

**Nº03** - Um espaço para convívio, descanso e lazer dentro da UFRPE, para serem utilizados nos intervalos dos servidores.

**Nº30** - Possibilitar mais horas de lazer e atividades físicas no horário de almoço e redução de carga horária para 6 horas diárias. (grifo nosso)

**Nº43** - Momentos de lazer (confraternizações).

Nº85 - Mais incentivo à prática de atividades físicas, mais eventos de lazer e confraternização, criação de copas para almoço/lanche, criação de creches, maior incentivo à qualificação. (grifo nosso).

#### 4.5.4 Integração social

A categoria analítica “Integração social” foi identificada 20 vezes durante a etapa de decodificação e emergiu como a quarta maior iniciativa para melhorar a QVT dos servidores TAES na UFRPE. As variáveis da “Integração social” estão presentes nos modelos de análise da qualidade de vida no trabalho de Walton (1973) e Hackman e Oldham (1975) e correspondem aos seguintes aspectos do ambiente de trabalho: ausência de preconceitos, igualitarismo, apoio social e inter-relacionamento (grau de interação entre os membros de uma organização).

Os dados da pesquisa demonstraram que foram encontradas diversas demandas associadas a estas variáveis, como por exemplo:

Nº19 - Que pessoas sejam mais abertas à cooperação.

Nº38 - O combate a todas as formas de preconceito ou discriminação, principalmente de cunho religioso e racial, pois existem Diretores que simplesmente "esquecem" que existe o código de ética do serviço público e terminam por transmitir seus preconceitos/discriminações pessoais a todos de um setor [...]. (grifo nosso).

Nº65 - Realização de eventos junto com as famílias dos servidores, horário de seis horas com maior produtividade e ponto eletrônico, e melhoria no tratamento entre servidores e terceirizados, e professores e técnicos-administrativos, permitindo o tratamento e relacionamento igualitário e humanístico. (grifo nosso).

Nº88 - Mais encontros com finalidade de promover a interação entre os servidores. (grifo nosso).

#### 4.5.5 Condições de trabalho

A quinta iniciativa de aperfeiçoamento da QVT com maior frequência nos dados da pesquisa foi a categoria analítica “Condições de trabalho”. Observou-se que esta categoria envolveu algumas variáveis da dimensão da “Segurança e saúde nas condições de trabalho” no que concerne à qualidade dos recursos materiais necessários à realização do trabalho (WALTON, 1973; FREITAS e SOUZA, 2009). Desse modo, encontraram-se nos dados da pesquisa demandas referentes a melhores equipamentos de trabalho, iluminação ambiente adequada, ergonomia. Assim, constataram-se respostas em correspondência a este contexto, como por exemplo:

Nº06 - Um planejamento de ergonomia nas salas.

Nº31 - Melhor ambientação do local de trabalho com boa iluminação, mesas e cadeiras ergonômicas.

Porém, as maiores demandas acerca desta categoria analítica foram percebidas a partir da constatação de muitas críticas relacionadas à infraestrutura da universidade, como pode ser observado nas respostas a seguir:

Nº18 - Melhorar a infra-estrutura física (salas, banheiro).

Nº32 - Melhoria no setor de acompanhamento da saúde e bem estar físico dos servidores; aumento do número de servidores técnico administrativos no setor; melhoria do espaço físico e dos insumos necessários para o andamento dos trabalhos. (grifo nosso).

Nº39 - O ambiente físico de trabalho. A UFRPE, como vários outros órgãos públicos, é formada por uma porção prédios velhos e algumas salas são utilizadas como depósito de móveis velhos.

#### 4.5.6 Oportunidades na carreira

A categoria analítica “Oportunidades na carreira” foi identificada 15 vezes nos dados qualitativos. Tal categoria pode ser contextualizada através da dimensão “Oportunidade futura para crescimento e segurança continuados” de Walton (1973) e “Satisfação com oportunidade de carreira” de Hackman e Oldham (1975). Quanto à primeira, observam-se diversas variáveis da QVT, como: desenvolvimento, utilização de conhecimentos e habilidades avançados e oportunidades de progresso. Em relação à segunda, determina-se o grau de satisfação com as oportunidades de carreira, isto é, oportunidades de continuidade de estudos, incentivos em cursos complementares e de especialização, dentre outros.

De uma maneira geral as demandas em relação à “Oportunidades na carreira” contemplaram as variáveis provenientes dessas dimensões da QVT, como por exemplo:

Nº16 - Mais cursos de capacitação.

Nº20 - Cursos de aperfeiçoamento.

Nº89 - A implementação de um programa efetivo em saúde, de bem estar e incentivo ao desenvolvimento profissional. (grifo nosso)

Além disso, observaram-se nesta categoria analítica demandas sobre melhorias no Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), como nesses exemplos:

**Nº21** - Melhorias no PPCTAE (Plano de Cargo e Carreira dos servidores TAES).

**Nº60** - Reformulação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE).

O PCCTAE foi estruturado pela Lei nº 11.091 de 12 de janeiro de 2005, que formalizou a progressão dos servidores TAES através da mudança de nível de capacitação e de padrão de vencimento mediante progressão por capacitação ou progressão por mérito profissional, que ocorrem a cada 18 meses.

Observa-se ainda que o PCCTAE fornece o incentivo à qualificação, que é concedido ao servidor que apresenta título de educação superior ao cargo que ocupa, estabelecendo percentuais de aumento sobre os vencimentos básicos de acordo com a relação entre área de conhecimento com relação direta (maior percentual) ou indireta. Neste contexto, as demandas relacionadas à promoção de melhorias no PCCTAE nos dados desta pesquisa identificam-se como demandas nacionais dos servidores TAES.

#### **4.5.7 Atividades desportivas**

A sétima maior demanda para promoção de melhorias na QVT foi a categoria analítica identificada como “Atividades desportivas”. Esta categoria apareceu 12 vezes nos dados da pesquisa, entretanto, assim como a categoria “Redução de carga horária”, não foi possível encontrar na literatura sobre a qualidade de vida no trabalho modelos ou dimensões específicas que relacionam atividades desportivas à temática da QVT.

Contudo, existem estudos e pesquisas empíricas que comprovaram as benesses decorrentes da realização de atividades físicas/desportivas no ambiente de trabalho (KERAMATI, 2014; SILVA *et al*, 2010; LIMA, 1999).

Desse modo, verificaram-se demandas referentes à esta categoria analítica, como por exemplo:

**Nº08** - Criação das Olimpíadas dos Servidores, similar ao que acontece no IFPE.

**Nº12** - Incentivar a prática de esportes; Ex.: firmar mais convênios com academias.

**Nº14** - Práticas esportivas para os servidores e seus dependentes.

**Nº50** - Aumentar o número de atividades físicas para os servidores e de vagas em horários flexíveis.

Neste contexto, acredita-se que a promoção de práticas e políticas de incentivo ao esporte possam beneficiar a qualidade de vida no trabalho dos servidores da UFRPE. Além

disso, ressalta-se que a realização de atividades desportivas possibilita momentos de lazer e integração entre os servidores de diversos setores.

#### **4.5.8 Compensação justa**

A categoria “Compensação justa” foi identificada 8 vezes no processo de decodificação. As demandas referentes a esta categoria corresponderam à dimensão da QVT “Compensação justa e adequada” de Walton (1973). Para este autor o trabalho em primeiro plano, é visto como da maneira pela qual o indivíduo ganha a vida, e desta maneira é um conceito relativo, já que não existe um simples consenso sobre os padrões objetivos e subjetivos para julgar a adequada compensação.

Porém, Hackman e Oldham (1975) delimitaram os aspectos que são avaliados por esta dimensão por meio da subdimensão “Satisfação com pagamento e compensações”. Estes aspectos referenciam-se ao valor do vencimento e benefícios recebidos pela execução do trabalho e foram identificados nas respostas da pesquisa, como por exemplo:

**Nº35** - 30 horas semanais para todos os Técnicos Administrativos, ginástica laboral nos setores antes do início da jornada, e revisão do auxílio alimentação e saúde. (grifo nosso).

**Nº61** - Equiparação salarial, bem como dos benefícios, com os outros órgãos da administração pública, referentes à mesma função exercida nessa IFES.

Além disso, revelaram-se críticas acerca da política salarial dos servidores, como pode ser observado nessas respostas:

**Nº24** - Aumento salarial, pois estamos há quatro anos sem aumento.

**Nº37** - Que o governo mudasse a política salarial para todos os servidores.

Estas respostas demonstraram que existem demandas relacionadas à melhoria salarial, contudo, esperava-se que esta dimensão aparecesse com uma maior frequência, visto que são comuns as associações da QVT aos valores dos pagamentos e benefícios recebidos pelo trabalhador.

#### **4.5.9 Utilização da capacidade**

A categoria analítica com menor frequência na pesquisa foi a “Utilização da capacidade”, sendo identificada apenas em quatro respostas. Observou-se que as demandas referentes a esta categoria correspondem às subdimensões da dimensão “Utilização da

capacidade humana” de Freitas e Souza (2009). Estas demandas, portanto, foram identificadas como: maior autonomia e planejamento do trabalho.

Nº31 – Maior liberdade de atuação.

Nº45 - Menos controle, mais autonomia e confiança.

Nº01 - Criação de programas de incentivo à qualificação, elaboração de arquivos físicos, maior autonomia no desenvolvimento do trabalho.

## 4.5.10 Outros

Esta categoria analítica contempla demandas pontuais que foram identificadas oito vezes nos dados da pesquisa. Assim, relacionaram-se solicitações diversas, consideradas, segundo a percepção dos participantes, como melhorias na qualidade de vida no trabalho.

Como por exemplo:

Nº27 - Avaliações anônimas entre todos do setor, inclusive terceirizados.

Nº53 - Melhorar a informação/divulgação do funcionamento da política de qualidade de vida aplicada dentro da UFRPE.

Nº74 - Encontros de trocas de experiências entre servidores e gestores de setores diversos; realocação de servidores por áreas de afinidade; realização de torneios esportivos e eventos voltados à qualidade de vida e integração comunitária. (grifo nosso).

Nº98 - Distribuição de atividades para melhoria na eficiência da instituição com definição das atribuições aos servidores.

As demandas dessa categoria não estão presentes nas dimensões ou subdimensões da qualidade de vida no trabalho e não se repetiram suficientemente em termos de frequência para serem classificadas como uma categoria analítica.

## 4.5.11 Síntese dos resultados – último objetivo específico

O quarto e último objetivo específico se destinou a identificar quais dimensões da qualidade de vida no trabalho podem ser melhoradas na visão dos participantes.

Desse modo, utilizou-se a Análise de Conteúdo para identificar as categorias analíticas acerca do seguinte questionamento: “Quais iniciativas você sugeriria para melhorar a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos na UFRPE?”. Foram coletadas 105 respostas sobre este questionamento.

Percebeu-se que a maioria das categorias analíticas identificadas corresponderam às demandas sobre dimensões e subdimensões da literatura da QVT. Porém, não foi possível

encontrar modelos ou dimensões específicas que relacionam algumas demandas (redução da carga horária e atividades desportivas) à temática da QVT.

Assim, as demandas identificadas em ordem de frequência foram: Saúde e bem-estar; Redução da jornada; Tempo de lazer e convívio; Integração social; Condições de trabalho; Oportunidades na carreira; Atividades desportivas; Compensação justa; Outros; Utilização da capacidade.

Em relação à “saúde e bem-estar” as principais iniciativas sugeridas pelos participantes foram a implementação da ginástica laboral e realização de exames médicos periódicos. No que se refere à “redução da jornada” todas as iniciativas identificadas (redução da carga horária para 6 horas diárias, redução de carga horária para 30 horas semanais, flexibilidade da jornada de trabalho) corresponderam a apenas uma categoria analítica.

Com relação ao “tempo de lazer e convívio” percebeu-se que as iniciativas essenciais foram a promoção de confraternizações e atividades de lazer, e elaboração de espaços físicos para descanso e socialização, nessa ordem. No tocante a “integração social” as iniciativas sugeridas foram: combate ao preconceito, tratamento igualitário entre os membros da universidade, promoção de interação entre os servidores. Observou-se que estas iniciativas relacionam-se à diferentes subdimensões que compõem a dimensão da QVT denominada “integração social na organização”.

Concernente à categoria analítica “condições de trabalho” foram sugeridas iniciativas para melhorias na infraestrutura da universidade e para a promoção da qualidade dos recursos materiais disponíveis para a realização do trabalho, em segundo plano. Relativamente à “oportunidades de carreira” foram identificadas principalmente duas iniciativas: elaboração de mais cursos de capacitação e aperfeiçoamento para os servidores e melhorias no Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação.

No que se refere à dimensão “atividades desportivas” foram sugeridas iniciativas relacionadas à promoção de práticas e políticas de incentivo ao esporte na universidade, tais como: olimpíadas dos servidores e criação de convênios com academias. Em relação à “compensação justa” observaram-se sugestões para melhorias no valor do vencimento e dos benefícios recebidos pelos servidores e melhorias referentes à política salarial.

A categoria analítica “outros” foi estabelecida a fim de contemplar as demandas pontuais que não estão presentes nas dimensões e subdimensões da QVT. Assim, foram identificadas sugestões diversas, como: avaliações anônimas e redistribuição para melhor eficiência do trabalho. Já a categoria “utilização da capacidade” foi a menos demandada nos

dados da pesquisa, e correspondeu à iniciativas relacionadas a uma maior liberdade de atuação e autonomia no ambiente de trabalho.

Assim como na seção 4.1, observa-se que a identificação dessas demandas podem servir à gestão da universidade como instrumento norteador de medidas a serem consideradas para a promoção da QVT.

## 5 Proposta de intervenção

Este capítulo se destina à elaboração de uma proposta de intervenção por meio de um plano com sugestão e direcionamento de ações a fim de promover melhorias relacionadas à qualidade de vida no trabalho dos servidores TAES da UFRPE. Para tal, realizou-se a confrontação dos resultados obtidos pela pesquisa a fim de estabelecer um processo de delimitação onde se demarcaram as competências e as possibilidades da universidade frente às demandas referentes à promoção da QVT.

### 5.1 Processo de delimitação

Os resultados da pesquisa indicaram vários problemas relacionados à QVT dos servidores e servidoras TAES na UFRPE, porém, salienta-se que nem todos os problemas e demandas identificados podem ser solucionados por meio de ações da universidade.

Em relação ao primeiro objetivo específico depreendeu-se que as principais dimensões que afetam à qualidade de vida no trabalho dos servidores foram as dimensões “compensação” e “oportunidades de carreira”. Entretanto, ao analisar as subdimensões e questões que compuseram estas dimensões percebe-se que, por parte da universidade, não há possibilidade de dirimir algumas insatisfações sobre a QVT.

Assim, no que se refere a dimensão “compensação” as questões relacionadas à subdimensão “satisfação com pagamento e compensações”, elaboradas por Freitas e Souza (2009) com base na pesquisa de Hackman e Oldham (1975), possuem uma avaliação relacionada aos valores do vencimento e dos benefícios recebidos pelos servidores TAES.

Nesse sentido, observa-se que não há como a universidade estabelecer um plano de ação para promover melhorias imediatas relacionadas à remuneração e aos benefícios recebidos pelos servidores.

Contudo, ainda em relação a dimensão “compensação” observou-se um fator da cultura organizacional da administração pública denominado paternalismo<sup>9</sup>, que pode ser considerado pela UFRPE a respeito da promoção de melhorias relacionadas à QVT.

A respeito da dimensão “oportunidades de carreira” constatou-se uma insatisfação acerca de uma questão de caráter nacional: avaliação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação. Assim, não competiria à UFRPE, em um primeiro momento, a responsabilidade por avanços relacionados a este questionamento. A universidade

---

<sup>9</sup> Este fator tem fundamentação na pesquisa de Carbone (2000) e verifica se os interesses políticos determinam a distribuição de funções e comissões no setor onde o servidor trabalha.

poderia declarar apoio à promoção de melhorias relacionadas a esta causa, porém, não seria possível realizar impactos imediatos que possibilitasse um melhor consideração do PCCTAE pelos servidores.

Entretanto, dois questionamentos que são pertinentes à dimensão “oportunidade de carreira” devem ser considerados pela UFRPE: ocorrência de promoções baseadas na competência e produtividade e investimentos na carreira através de cursos ou estímulos para capacitação e continuidade nos estudos para o servidor.

Ainda tratando-se do primeiro objetivo, identificaram-se diversas prioridades críticas da QVT que podem ser consideradas em um plano de ação da universidade, são elas: possibilidade de participação em projetos sociais junto a comunidade local, realização de exames médicos periódicos, realização de atividades de lazer ou confraternizações, ocorrência de preocupações e aborrecimentos provenientes do trabalho, surgimento de ocasiões incertas e procedimentos relacionados ao trabalho, possibilidade de recurso nas decisões tomadas pela organização, recursos materiais à disposição, grau de consulta para a tomada de decisões, ocorrência da necessidade de autorização do superior hierárquico para desenvolvimento do trabalho, condições ambientais do trabalho e receptividade às mudanças no ambiente de trabalho.

No tocante ao segundo e terceiros objetivos específicos desta pesquisa, obteve-se a identificação das dimensões latentes da qualidade de vida no trabalho relacionadas ao desempenho e à frequência de acontecimentos no ambiente interno da organização. Vale salientar que o alcance desses objetivos resultou num produto que pode ser utilizado em pesquisas futuras para avaliar a qualidade de vida no trabalho de servidores TAES em instituições federais de ensino superior. Portanto, este produto se caracterizou como uma consequência do alcance desses objetivos.

Concernente ao quarto objetivo específico da pesquisa foram detectadas, por meio de uma questão discursiva, as dimensões da qualidade de vida no trabalho que podem ser melhoradas na visão dos participantes.

Desse modo, através das categorias analíticas encontradas identificaram-se como melhorias possíveis de atendimento pela universidade: implementação da ginástica laboral, realização de exames médicos periódicos, combate ao preconceito, promoção do tratamento igualitário, promoção de interação entre os servidores, elaboração de mais cursos de capacitação e aperfeiçoamento para os servidores, implementação das olimpíadas dos servidores, redistribuição interna para melhorar a eficiência do trabalho, maior liberdade de atuação no trabalho.

Contudo, assim como no primeiro objetivo específico desta pesquisa, foram identificadas demandas de caráter nacional da classe técnico-administrativo em educação, que não são de competência da universidade, a saber: melhorias no Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, melhores vencimentos e benefícios recebidos pelos servidores.

Ademais, neste objetivo foram detectadas demandas que podem ser consideradas pela universidade, mas que dependem de previsão orçamentária, tais como: melhorias na infraestrutura, promoção da qualidade dos recursos materiais disponíveis para a realização do trabalho e elaboração de espaço físicos para repouso e convivência.

Ainda referente a este objetivo, constatou-se que uma categoria analítica indicou uma demanda para a redução da jornada de trabalho para seis horas diárias. Entretanto, com base na fundamentação legal sobre esta temática observa-se que existe previsão para a flexibilização do horário apenas para os setores que prestem atendimento ao público em jornadas ininterruptas de 12 horas diárias ou após às 21 horas, devendo-se dispensar o intervalo para refeições. Assim, entendeu-se que esta demanda configura-se como uma demanda nacional por melhores condições relacionadas à classe técnico-administrativo em educação, não devendo ser, portanto, discricionária para a gestão da universidade.

Após a identificação dos problemas relacionados à QVT que podem ser solucionados pela gestão da universidade, apresenta-se na próxima seção a sugestão de um plano de ação para a condução das melhorias relacionadas à qualidade de vida no trabalho dos servidores e servidoras TAES na UFRPE.

## **5.2 Plano de ação**

A delimitação dos resultados obtidos pela pesquisa permitiu identificar quais problemas relacionados à QVT podem ser dirimidos pela gestão da universidade. Assim, tornou-se possível sugerir ações para o direcionamento de soluções acerca desses problemas. O quadro 61 estabelece uma relação entre os problemas e as ações a serem adotadas:

QUADRO 61 - Plano de ação

Problemas	Ações
Realização de exames médicos periódicos.	Elaborar uma programação periódica para ofertar exames médicos aos servidores.
Surgimento de ocasiões incertas e procedimentos relacionados ao trabalho.	Elaborar um fluxo dos procedimentos internos, ofertar treinamentos de atualização dos procedimentos relacionados ao trabalho.
Ocorrência de preocupações e aborrecimentos provenientes do trabalho.	Ofertar ao servidor apoio técnico, administrativo e jurídico para fornecer suporte às suas ações.
Interesses políticos determinam a distribuição de funções e comissões.	Adotar políticas de promoção a fim de evitar os paternalismos dentro da universidade, baseadas na competência e na produtividade do servidor.
Ausência de ginástica laboral.	Considerar a implementação desta atividade na política de qualidade de vida no trabalho.
Existência de preconceito/discriminação no ambiente de trabalho.	Promoção de tratamento igualitário e sem preconceitos.
Ausência na participação das decisões da universidade.	Possibilitar recursos nas decisões tomadas pela universidade e promover o apreço pela opinião dos servidores TAES.
Ausência de eventos que promovam lazer e integração social entre os servidores.	Realização de atividades de lazer e confraternizações. Implementação das olimpíadas dos servidores.
Carência de participação em projetos sociais comunitários.	Possibilidade de participação em projetos sociais junto a comunidade local.
Pouca oferta de cursos para especialização e capacitação dos servidores.	Realização de investimentos na carreira através de cursos ou estímulos para capacitação e continuidade
Ocorrência da necessidade de autorização do superior hierárquico para desenvolvimento do trabalho.	Promover mais autonomia e a diminuição dos burocratismos relacionados ao trabalho.
Aproveitamento reduzido do capital humano.	Promover a redistribuição a fim de aproveitar os conhecimentos, as habilidades e as experiências de cada servidor.
Receptividade às mudanças no ambiente de trabalho.	Administrar e impulsionar as mudanças necessárias ao ambiente de trabalho.
Poucos recursos materiais à disposição.	Considerar no planejamento orçamentário da universidade ações que promovam melhorias relacionadas a estes problemas.
Condições ambientais do trabalho.	
Infraestrutura precária.	
Elaboração de espaço físicos para repouso e convivência.	

Fonte: elaborado pelo autor.

## **6 Considerações finais**

Esta pesquisa buscou identificar quais dimensões afetam a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos na Universidade Federal Rural de Pernambuco.

A partir da formulação dos objetivos específicos foi possível indicar como diferentes dimensões impactam a qualidade de vida no trabalho dos participantes, investigar a ocorrência de dimensões latentes de qualidade de vida no trabalho na perspectiva do grau de desempenho dos seus componentes, investigar a ocorrência de dimensões latentes de qualidade de vida no trabalho na perspectiva da frequência dos acontecimentos oriundos do ambiente interno da organização e identificar quais dimensões da qualidade de vida no trabalho podem ser melhoradas na visão dos participantes.

Através dos resultados obtidos pelas análises e discussões chegou-se às conclusões deste estudo que estarão apresentadas a seguir.

### **6.1 Conclusões**

Através desta pesquisa foi possível identificar quais dimensões afetam a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos na Universidade Federal Rural de Pernambuco. Os resultados foram obtidos por meio de um modelo de análise da qualidade de vida no trabalho que considerou as características provenientes da literatura sobre QVT.

A partir da quantificação dos índices gerais da qualidade de vida no trabalho foi possível concluir que os participantes estão satisfeitos apenas com a dimensão integração social na organização e insatisfeitos com as dimensões compensação justa e adequada e oportunidades de carreira. As cinco dimensões restantes foram avaliadas como neutras ou regulares, de acordo com a percepção dos servidores à luz do modelo de análise utilizado.

Em relação às subdimensões concluiu-se que os itens de prioridade crítica em termos de desempenho foram: valor da remuneração, plano de carreira, valor do pagamento em relação ao trabalho executado pelo servidor, possibilidade de recurso nas decisões tomadas pela organização, recursos materiais oferecidos para execução do trabalho, grau no qual o servidor é consultado para a tomada de decisões e condições (iluminação, higiene, ventilação e organização) do ambiente do trabalho.

No que se refere à frequência de acontecimentos oriundos do ambiente interno da universidade os itens de prioridade crítica foram: possibilidade de participação em projetos sociais junto à comunidade local, realização de exames médicos periódicos, promoções

baseadas na competência e produtividade, realização de atividades de lazer e confraternizações, ocorrência de preocupações e aborrecimentos provenientes do trabalho, surgimento de ocasiões incertas e procedimentos relacionados ao trabalho, ocorrência da necessidade de autorização do superior hierárquico para desenvolvimento do trabalho e receptividade às mudanças produzidas no ambiente de trabalho.

Concluiu-se também que as dimensões latentes da qualidade de vida no trabalho em termos de desempenho, obtidas pela aplicação da Análise Fatorial Exploratória, foram: liberdade de atuação no trabalho; inter-relacionamento com o superior hierárquico; compensação e expansão na carreira; condições, recursos e informações para o desenvolvimento do trabalho; relevância social do trabalho e apreço pelo servidor; e inter-relacionamento com os colegas de trabalho.

Em relação à frequência de acontecimentos oriundos do ambiente interno da universidade as dimensões latentes da qualidade de vida no trabalho foram: coleguismo, avanços e planejamento do trabalho; impactos do trabalho na vida do servidor; relevância do trabalho na vida do servidor; condições, recursos e informações para o desenvolvimento do trabalho; preocupação com o bem-estar do servidor; carga de trabalho adequada; e participação social no trabalho.

Espera-se que as dimensões e variáveis latentes identificadas por esta pesquisa possam subsidiar estudos e pesquisas empíricas futuras relacionadas à análise da qualidade de vida no trabalho de servidores técnico-administrativos em educação em instituições federais de ensino superior.

Realizou-se também uma pergunta discursiva para identificar, por meio da Análise de Conteúdo, quais dimensões da qualidade de vida no trabalho podem ser melhoradas na visão dos participantes. Esta etapa da pesquisa foi respondida por 105 servidores e concluiu que as dimensões que podem ser melhoradas em termos de QVT foram: saúde e bem-estar; redução da carga horária; tempo de lazer e convívio; integração social; condições de trabalho; oportunidades na carreira; atividades desportivas; compensação justa; e utilização da capacidade.

Por fim, espera-se que esta pesquisa possa servir como instrumento norteador de medidas a serem consideradas para a promoção da qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos em educação na Universidade Federal Rural de Pernambuco.

## 6.2 Sugestões para trabalhos futuros

Torna-se necessário enfatizar a importância da realização de mais estudos e pesquisas empíricas relacionadas ao tema "qualidade de vida no trabalho" em instituições federais de ensino superior. Desse modo, a base de dados, os resultados, reflexões desta pesquisa podem servir para subsidiar, no futuro, pesquisas em outras IFES.

Novas pesquisas podem ser realizadas para ampliar o conhecimento sobre as dimensões e os itens de prioridades críticas que afetam à qualidade de vida no trabalho de servidores TAES nessas organizações.

No que se refere às dimensões latentes da qualidade de vida no trabalho, novos estudos podem ser realizados considerando esta categoria de servidores em outras instituições públicas a fim de identificar se as mesmas dimensões detectadas por esta pesquisa são replicadas. Ainda sobre as dimensões latentes da QVT, novas pesquisas podem ser desenvolvidas utilizando o método de análise proposto por este trabalho a fim de identificar quais são as dimensões emergentes que afetam a qualidade de vida no trabalho de docentes e/ou discentes em IFES.

Sugere-se também a realização de pesquisas em IFES utilizando abordagens e técnicas estatísticas diferenciadas como Análise Fatorial Confirmatória e Regressão Linear Múltipla em vias de complementar e aprofundar os resultados encontrados sobre a temática de QVT nessas organizações. Estudos futuros podem, inclusive, utilizar a base de dados desta pesquisa para evidenciar resultados estatísticos que considerem características qualitativas dos participantes, a exemplo de trabalhos com nível de instrução, gênero e Campus de atuação.

Adicionalmente, recomenda-se a realização de pesquisas com abordagem qualitativa que considerem outras questões discursivas e entrevistas como método de aplicação para identificar os principais pontos positivos e negativos relacionados à qualidade de vida no trabalho em IFES e outras organizações do setor público.

## Referências

- ALBORNOZ, S. **O que é trabalho?** São Paulo: Ed. Brasiliense, 2002.
- ANDRADE, M. M. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- ALVES, E. F. Programas e ações em qualidade de vida no trabalho. **Revista InterfacEHS**, v.6, n.1, abr. 2011.
- ALVIM, M. B. **A relação do homem com o trabalho na contemporaneidade: uma visão crítica fundamentada na Gestalt-Terapia.** Estudos e pesquisas em Psicologia, vol. , n.2, Rio de Janeiro, 2006.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 2002.
- BEZERRA, Francisco Antonio; CORRAR, Luiz J. **Utilização da Análise Fatorial na Identificação dos Principais Indicadores para Avaliação do Desempenho Financeiro: Uma Aplicação nas Empresas de Seguros.** In: Revista de Contabilidade e Finanças – USP. São Paulo, n.42, set/dez 2006.
- BISPO, C. A. F.. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional.** Revista Produção, vol.16, no.2, p.258-273, 2006.
- BOTTOMORE, T. **Dicionário do pensamento marxista.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2001.
- BRASIL, **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado.** Brasília, DF: Presidência da República; Câmara da Reforma do Estado, 1995.
- BRASIL. **Decreto nº 1.590 de 10 de agosto de 1995.** Dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais, e dá outras providências, 1995. Acesso em: 27 abr. 2018
- BRASIL, **Decreto nº 2.207, de 15 de abril de 1997.** Regulamenta para o Sistema Federal de Ensino, as disposições contidas nos arts. 19, 20, 45, 46 e § 1º, 52, parágrafo único, 54 e 88 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e dá outras providências, 1997.
- BRASIL, **Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967.** Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências, 1967.
- BRASIL, **Lei nº 11.091, de 12 de Janeiro de 2005.** Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências, 2005.
- BRAZ, M.; NETTO, J. P. **Economia política: uma introdução crítica.** São Paulo: Cortez, 2012.
- BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Da Administração pública burocrática à gerencial.** Revista do Serviço Público, v. 120, n. 1, 1996.

BROWN, S. P.; Leight, T. W. **A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance.** Journal of Applied Psychology, 1996.

CALDEIRA, Felipe Machado. **A evolução histórica, filosófica e teórica da pena.** Revista da EMERJ, Rio de Janeiro, nº45, v.12, 2009.

CARBONE, P. P. **Cultura organizacional no setor público brasileiro: desenvolvendo uma metodologia de gerenciamento da cultura.** Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 34, n. 2, p. 133-144, mar./abr. 2000.

CARDOSO, Luís Antônio. **A categoria trabalho no capitalismo contemporâneo.** Tempo Social, revista de sociologia da USP, v. 23, nº 2, p. 265-295, 2011.

CODA, Roberto; FONSECA, Glaucia Falcone. **Em busca do significado do trabalho: relato de um estudo qualitativo entre executivos.** Revista Brasileira de Gestão de Negócios – FECAP, São Paulo, Ano 6, n.14, p. 7-18, abr 2014.

CRONBACH, L. J. Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests. **Psychometrika**, v. 16, n. 3, p. 297-334, 1951.

CORRAR, L. J.; PAULO, E.; DIAS FILHO, J. M. **Análise multivariada para cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia.** São Paulo: Atlas, 2014

DAVIS, K., WERTHER, W. B. **Administração de pessoal e recursos humanos.** São Paulo: McGraw Hill do Brasil, 1983.

DESSEN, M. C.; PAZ, M. G. P. **Bem-estar pessoal nas organizações: o impacto de configurações de poder e características de personalidade.** Psicologia: Teoria e Pesquisa, v. 26, n. 3, p. 549-556, 2010.

DETONI, D. J. **Estratégias de avaliação da qualidade de vida no trabalho: estudos de casos em agroindústrias.** 141f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2001.

EL-AOUAR, W. A.; VASCONCELOS, C. R. M.; VEIGA NETO, A. R. Quality of Working Life and Music in the Manufacturing Workplace. **Organizações & Sociedade**, v. 23, n. 79, p. 656-674, 2016.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho.** Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, J.M.C.; NEVES, J.; & CAETANO, A. **Manual de psicossociologia das organizações.** Lisboa: McGraw-Hill, 2001.

FIGLIARELLI, L.; MARTINEZ, M. **Influência da cultura e clima organizacional na Qualidade de Vida no Trabalho: revisão da literatura.** Revista Destaques Acadêmicos, Lajedo, v. 8, n. 1, 2016.

FRANÇA, A. C. Limongi. **Qualidade de vida no trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios das empresas brasileiras.** Revista Brasileira de Medicina Psicossomática. Rio de Janeiro, vol. 1, n. 2, p. 79-83, abr/mai/jun 1997.

FREITAS, A.L.P.; SOUZA, R.G.B. **Um modelo para avaliação da qualidade de vida no trabalho em universidades públicas.** Revista Sistemas & Gestão, v. 4, p. 136-154, 2009.

FREITAS, A. L. P.; SOUZA, R.G.B.; QUINTELLA, H.L.M.M. **Qualidade de Vida no Trabalho do técnico-administrativo em IES públicas: uma análise exploratória.** Revista Brasileira de Qualidade de Vida, v. 5, n. 02, p. 1-12, 2013.

FREITAS, A. L. P., MANHÃES, N. R. C., COZENDEY, M. I. Emprego do SERVQUAL na avaliação da qualidade de serviços de Tecnologia da Informação: uma análise experimental. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, XXVI. 2006. Fortaleza, CE. **Anais do XXVI ENEGEP 2006.**

GARRET, A., & TACHIZAWA, T. **Crenças e Valores em nossas Organizações.** São Paulo: Editora de Cultura, 2006.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOODE, W.J. & HATT, P.K. **Métodos em pesquisa social.** 3. ed. São Paulo: Cia Editora Nacional, SP, 1979.

HACKMAN, J. R., OLDHAM, G. R. **Development of the Job Diagnostic Survey Journal of Applied Psychology.** Vol. 60, n. 2, p. 159 – 170, 1975.

HAIR Jr., J.F.; BLACK, W.C.; BABIN, B.J.; ANDERSON, R.E. & TATHAM, R.L. **Análise multivariada de dados.** 6.ed. Porto Alegre, Bookman, 2009. 688p

HOFSTEDE, G. **Cultura and organizations: software of the mind, intercultural cooperation and its importance for survival.** London: Harper Collins, 1994.

JÚNIOR, H. F. **A Idade Média: nascimento do Ocidente.** 2. ed. São Paulo: Brasiliense, 1988.

KERAMATI, M. R. (2014 b). A comparison of healthrelated quality of life and job satisfaction in physically active and sedentary faculty members. **International Journal of education and applied sciences**, 1(2), 68-77.

KOLB, D. A. **Organizational psychology: an experimental approach.** New Jersey : Prentice Hall, 1978.

KUENZER, A. Z. **Exclusão incluyente e inclusão excluyente: a nova forma de dualidade estrutural que objetiva as novas relações entre a educação e o trabalho.** In: Lombardi, J.; Saviani, D.; Sanfelice, J. (Org.). Capitalismo, trabalho e educação. 3. ed. São Paulo: Autores Associados; histedbr, 2005. p. 77-96.

NEEDLE, D. **Business in Context: An Introduction to Business and Its Enviroment** (4<sup>th</sup> ed.). London: Thomson Learning, 2004.

NETO, F. F. J.; CAVALCANTE, J. Q. P. **Direito do trabalho.** São Paulo: Atlas, 2013.

MALHOTRA, N. K. **Introdução a Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

MARCONI, M.A.; LAKATOS, E.M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARX, K. *A Critique of Political Economy. Volume I: The Process of Capitalism Production*. Chicago: Charles H. Kerr and Co, 1867.

\_\_\_\_\_. *Contribuição à Crítica da Economia Política*. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1983.

\_\_\_\_\_. *Primeiro Manuscrito: Trabalho Alienado*. In: E. Fromm. *Concepção marxista do homem* (pp. 89-102), Rio de Janeiro: Zahar. 8 ed.

\_\_\_\_\_. *Manuscritos Econômico-Filosóficos*. Lisboa: Edições 70, 1964.

\_\_\_\_\_. *O Capital – Volume I* – São Paulo, Nova Cultural, 1985.

MATOS, E.; PIRES, D. **Teorias administrativas e organização do trabalho: de Taylor aos dias atuais, influências no setor de saúde e na enfermagem**. Texto contexto – enferm. [online]. 2006, vol. 15, n. 3, pp. 508-514. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/tce/v15n3/v15n3a17> acesso em 08 jul 2017.

MINGOTI, B. H. **Análise de dados através de métodos de estatística multivariada: uma abordagem aplicada**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2007.

MONTEIRO, E. M. A.; DINIZ, F. J. L. S.; LIMONGI-FRANÇA, A. C.; CARVALHO, J. V. F. **O impacto da qualidade de vida no trabalho (QVT) no faturamento das indústrias metalúrgicas do Estado do Pará**. Revista de Administração da UEPG, v. 2, n. 1, p. 18-33, 2011.

LACERDA, A. R. F. *Teoria Geral da Administração*. São Paulo: Atlas, 2009.

LASSANCE, M. C.; SPARTA, M. **A orientação profissional e as transformações no mundo do trabalho**. Revista brasileira de orientação profissional, São Paulo, v. 4, n.1/2, p. 13-19, 2003. LOBOS, J. *Teorias sobre a motivação no trabalho*. Revista de Administração de Empresas, vol.15, n.2, São Paulo, p. 17-25, 1975.

LIMA, Deise Guadalupe. **Atividade física e qualidade de vida no trabalho**. In: Anais do I Congresso Centro-Oeste de Educação Física, Esporte e Lazer; Brasília, setembro de 1999.

LITWIN, G. H., STRINGER, R. A. **Motivation and organizational climate**. Cambridge: Harvard University Press, 1968.

OLIVEIRA, Carlos Roberto de. **História do trabalho**. São Paulo: Ática, 1995.

PAIVA, L. E. B.; LIMA, T. C. B.; VASCONCELOS, A. S.; ARRUDA, S. C. **Qualidade de Vida no Trabalho de Eletricitários do Estado do Ceará**. *Reuna*, v. 22, n. 3, p. 19-38, 2017.

PAYNE, R. L.; MANSFIELD, R. **Relationship of perceptions of organizational climate to organational structure, context and hierarchical position.** Administrative Science Quartely, n. 18, p. 515-526, 1973.

PIRES, J. C. S.; MACÊDO, K. B. **Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil.** Revista de Administração Pública. v. 40(1), p. 81-105. Rio de Janeiro, 2006.

POZO, H.; TACHIZAWA, E. T. Qualidade de Vida no Trabalho nas Micro e Pequenas Empresas como Vantagem Competitiva. **Reuna**, v. 21, n. 4, p. 81-102, 2016.

PROAP, **Relatório de Gestão UFRPE – 2016.** Recife, 2017. Disponível em [http://www.ufrpe.br/sites/ww2.prppg.ufrpe.br/files/relatorio\\_de\\_gestao\\_tcu\\_2016.pdf](http://www.ufrpe.br/sites/ww2.prppg.ufrpe.br/files/relatorio_de_gestao_tcu_2016.pdf) acesso em 25 abr 2017.

PROAP, **Relatório de Gestão UFRPE – 2017.** Recife, 2018. Disponível em [http://www.proplan.ufrpe.br/sites/www.proplan.ufrpe.br/files/relatoriogestao\\_ufrpe\\_2017.pdf](http://www.proplan.ufrpe.br/sites/www.proplan.ufrpe.br/files/relatoriogestao_ufrpe_2017.pdf) acesso em 25 abr 2018.

RAMAWICKRAMA, J.; OPATHA, H.; PUSHPAKUMARI, D. **Quality of Work Life, Job Satisfaction, and the Facets of the Relationship between the Two Constructs.** International Business Research 10(4):167-182, 2017.

REGAZZI, A. J. **INF 766 - Análise multivariada.** Viçosa: Universidade Federal de Viçosa, Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas. Departamento de Informática, 2000. 166p. Apostila de disciplina.

RICHARDSON, R.J.. **Pesquisa Social: métodos e técnicas.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 2012.

RIFKIN, Jeremy. **O fim dos empregos.** São Paulo: M.Books, 2004.

ROBBINS, S; COULTER, M. **Administração.** 5. ed. Rio de Janeiro: Editora Prentice – Hall do Brasil LTDA, 1998.

RODRIGUES, M.V.C. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial.** 6 ed. Petrópolis: Vozes, 1999.

SANT' ANNA, A. de S.; KILIMNIK, Z. M. **Qualidade de Vida no Trabalho: Abordagens e fundamentos.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

SBRAGIA, R. **Um estudo empírico sobre clima organizacional em instituições de pesquisa.** Revista de Administração, v. 18, n. 2, p. 30-39, 1983.

SCHEIN, E. H. **How Culture Forms, Develops, And Changes,** In: Kilmann *et al.* Gaining Control of the Corporate Culture. São Francisco: Jossey-Bass, 1985.

SEIDL, E. M. F.; ZANNON, C.M. L. C. **Qualidade de vida e saúde: aspectos conceituais e metodológicos.** Caderno de Saúde Pública, p. 580-588, Rio de Janeiro, 2004.

SILVA R.S., SILVA I., SILVA R.A., SOUZA L., TOMASI E. Atividade física e qualidade de vida. **Ciência Saúde Coletiva**, p.115-120, 2010.

- SOUZA, R.G.B. **Um modelo para avaliação da percepção da qualidade de vida no trabalho administrativo em universidades públicas.** 2008. 117f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro. Rio de Janeiro, 2008.
- SRIVASTAVA, S; KANPUR, R. **A Study On Quality Of Work Life: Key Elements & It's Implications**". IOSR Journal of Business and Management, v. 16,n. 3, p. 54-59, 2014.
- STEPHEN, A.; DHANAPAL, D. Quality of Work Life in Small Scale Industrial Units: Employers and Employees Perspectives. **European Journal of Social Sciences**, Mahé, 28(2), 262-271, 2012.
- STRAUSS, Anselm; CORBIN, Juliet (1990). Grounded Theory Research: Procedures, Canons, and Evaluative Criteria. **Qualitative Sociology**, Vol. 13, N.1, 1990.
- TABACHNICK, B.; FIDELL, K. **Using multivariate analysis.** Needham Heights: Allyn & Bacon, 2007.
- TAVARES, M. **Estatística aplicada à Administração.** EaD – UFSC, 2007.
- TAYLOR, F.W.. **Princípios de Administração Científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 1987.
- TRAHAIR, R. C. S.; BRUCE, K. **Human Relations and Management Consulting: Elton Mayo and Erick Trist.** The Oxford Handbook of Management Consulting, 2012.
- TIECHER, B.; DIEHL, L. Qualidade de Vida no Trabalho na Percepção de Bancários. **Pensamento & Realidade**, v. 32, n. 1, p. 41-60, 2017.
- TOLFO, S. R.; PICCININI, V. **Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros.** Revista Psicologia & Sociedade; 19, Edição Especial 1, p. 38-46, 2007.
- TORO, F. A. **El clima organizacional: perfil de empresas colombianas.** Medellín: Cicel Ltda., 2001.
- VASCONCELOS, A. F. **Qualidade de Vida no Trabalho: origem, evolução e perspectiva.** Caderno de pesquisa em Administração. São Paulo, V. 8, n. 1m jan/mar 2001.
- VELOSO, E. F. R.; SCHIRRMEISTER, R.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. **A influência da qualidade de vida no trabalho em situações de transição profissional: um estudo de caso sobre desligamento voluntário.** Revista Administração e Diálogo, v. 9, n.1, 2007, p. 35-58.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- WALTON, R. E. **Quality of Working Life: What is it?** Sloan Management Review, 15, 1, p. 11-21, 1973.
- WESTLEY, W. A. **Problems and Solutions in the Quality of Working Life.** Human Relations, 32, 113 – 123, 1979.

**ANEXOS**  
**INSTRUMENTOS DE PESQUISA**

<b>DADOS DE IDENTIFICAÇÃO</b>	
<b>Setor/Departamento:</b>	
<b>Cargo inicial:</b>	<b>Cargo atual:</b>
<b>Tempo de universidade:</b>	( ) Menos de 1 ano ( ) De 1 a 5 anos ( ) De 6 a 10 anos ( ) Mais de 10 anos
<b>Nível de instrução:</b>	( ) Fundamental ( ) Médio incompleto ( ) Médio completo ( ) Superior ( ) Especialização ( ) Mestrado ( ) Doutorado
<b>Categoria funcional:</b>	( ) A ( ) B ( ) C ( ) D ( ) E
<b>Renda mensal:</b>	( ) Entre 2.000 e 4.000 reais ( ) Entre 4.001 e 6.000 reais ( ) Entre 6.001 e 8.000 reais ( ) Mais de 8.000 reais
<b>Gênero</b>	( ) Feminino ( ) Masculino
<b>Tem função gratificada</b>	( ) Sim ( ) Não

<b>QUESTIONÁRIO 1</b>					
<b>Perguntas</b>	<b>Respostas</b>				
Como você classifica o relacionamento:	-				
P1) Com outros funcionários do mesmo nível hierárquico?	MR	R	N	B	MB
P2) Com seu superior?	MR	R	N	B	MB
P3) Com funcionários de outros setores ou departamentos?	MR	R	N	B	MB
P4) Como você considera a cooperação entre os colegas de setor?	MR	R	N	B	MB
P5) Como você considera o apoio do seu superior hierárquico na realização do trabalho?	MR	R	N	B	MB
P6) O grau de interação com outras pessoas, requerido para execução de seu trabalho, pode ser considerado:	MR	R	N	B	MB
P7) O ponto de vista dos colegas de setor quando um membro do grupo é promovido como o líder deste, pode ser analisado como:	MR	R	N	B	MB
P8) O grau de humanização (tratamento como pessoa) existente dentro do ambiente de trabalho pode ser considerado:	MR	R	N	B	MB
P9) Como você considera as observações de seu superior sobre seu trabalho?	MR	R	N	B	MB
P10) Como você classifica os meios utilizados por seu superior em extrair o melhor do seu potencial, incentivando a criatividade?	MR	R	N	B	MB
P11) Como você avalia o grau de independência na realização de suas atividades dentro da universidade?	MR	R	N	B	MB
P12) Como pode ser avaliado o grau de sua participação, permitido pela organização, no planejamento do seu próprio trabalho?	MR	R	N	B	MB
P13) O grau em que seu trabalho envolve tarefas complexas que utilizam o seu conhecimento e habilidades, como pode ser avaliado?	MR	R	N	B	MB
P14) A quantidade de informações que você tem acesso para a realização de seu trabalho pode ser considerada:	MR	R	N	B	MB

P15) A qualidade das informações que você tem acesso para a realização de seu trabalho pode ser considerada:	MR	R	N	B	MB
P16) O grau de autonomia para a tomada de decisões durante a execução do seu trabalho pode ser considerado:	MR	R	N	B	MB
P17) Como você classifica as condições (iluminação, higiene, ventilação e organização) do seu ambiente de trabalho?	MR	R	N	B	MB
P18) Como você classifica os recursos materiais, necessários, oferecidos para execução de sua função?	MR	R	N	B	MB
P19) A preservação de sua privacidade dentro da organização pode ser considerada?	MR	R	N	B	MB
P20) Geralmente, a forma mediadora para a solução de problemas mais comuns no decorrer do seu trabalho pode ser considerada:	MR	R	N	B	MB
P21) Quando decisões tomadas na organização o afetam, a possibilidade de revisão destas decisões, ou seja, de recurso, pode ser considerada:	MR	R	N	B	MB
P22) O grau que você é consultado(a) para a tomada de decisões pode ser considerado:	MR	R	N	B	MB
P23) O tempo que você passa com sua família, sem ser afetado(a) pelo trabalho levado para concluir em casa pode ser considerado:	MR	R	N	B	MB
P24) O grau de impacto causado pela atividade exercida por você na universidade na vida de outras pessoas dentro ou fora da organização pode ser considerado:	MR	R	N	B	MB
P25) Como pode ser considerado o valor de seu pagamento em relação à sua contribuição (esforço, experiência, habilidades e qualificação) para esta organização?	MR	R	N	B	MB
P26) Os benefícios recebidos (vale transporte, auxílio alimentação, assistência médica e/ou odontológica) podem ser considerados:	MR	R	N	B	MB
P27) Como pode ser considerado o valor de seu salário em relação ao cargo ocupado, quando comparado ao valor pago por este mesmo cargo em outras organizações públicas?	MR	R	N	B	MB
P28) Como você considera o atual Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE)?	MR	R	N	B	MB
P29) Do seu ponto de vista, a imagem da universidade perante a comunidade acadêmica pode ser considerada:	MR	R	N	B	MB

QUESTIONÁRIO 2					
Perguntas	Resposta				
F1) Você se sente pertencente a um grupo de trabalho?	N	R	M	F	S
F2) Os seus colegas de trabalho se preocupam com a coletividade e o coleguismo no setor?	N	R	M	F	S
F3) As mudanças necessárias ao bom andamento do trabalho são bem recebidas?	N	R	M	F	S
F4) O trabalho lhe traz preocupações e aborrecimentos	N	R	M	F	S
F5) A maneira como seu superior faz considerações e observações sobre seu trabalho e sua produtividade causa-lhe humilhação ou outros transtornos perante colegas de trabalho?	N	R	M	F	S
F6) A poeira, o ruído e o calor causam-lhe mal estar, prejudicando sua saúde?	N	R	M	F	S
F7) São realizados exames médicos periódicos?	N	R	M	F	S
F8) Com que frequência os erros ocasionados no desenvolvimento do trabalho são tratados de forma suportável e construtiva?	N	R	M	F	S
F9) No ambiente de trabalho, os objetivos são claramente definidos?	N	R	M	F	S
F10) Com que frequência os avanços produzidos em seu ambiente de trabalho são bem recebidos?	N	R	M	F	S
F11) Com que frequência surgem ocasiões incertas sobre o que fazer ou qual procedimento deve ser adotado para a realização do trabalho?	N	R	M	F	S
F12) São levados trabalhos para finalizar em casa?	N	R	M	F	S
F13) A organização realiza confraternizações ou atividades de lazer com os	N	R	M	F	S

funcionários e suas famílias?						
F14)	Seu trabalho influencia negativamente em sua vida familiar?	N	R	M	F	S
F15)	Fora do trabalho você tem tempo para lazer e atividades sociais?	N	R	M	F	S
F16)	É necessária a realização de horas extras?	N	R	M	F	S
F17)	Na sua percepção, o tratamento para com os funcionários, independe de gênero ou idade ou cargo ocupado, é igualitário e sem preconceitos?	N	R	M	F	S
F18)	Você se sente à vontade para expressar sua opinião aos seus superiores?	N	R	M	F	S
F19)	Os interesses políticos determinam a distribuição de funções e comissões em seu setor?	N	R	M	F	S
F20)	Ocorrem promoções baseadas em sua competência e produtividade?	N	R	M	F	S
F21)	Há incentivo em sua carreira através de oferecimento de cursos ou estímulo para dar continuidade aos estudos ou fazer cursos complementares, de graduação, pós-graduação ou outros cursos de especialização?	N	R	M	F	S
F22)	Necessita receber autorização de seu superior para decidir o que e como fazer o seu trabalho?	N	R	M	F	S
F23)	As informações e conhecimento sobre seu trabalho são suficientes para decidir como fazer o seu trabalho?	N	R	M	F	S
F24)	Dentro de sua função, você participa da realização de toda a tarefa (início, meio e fim) com resultado visível?	N	R	M	F	S
F25)	As regras e regulamentos atrapalham o bom desenvolvimento do seu trabalho?	N	R	M	F	S
F26)	A universidade é reconhecida e possui prestígio nacional?	N	R	M	F	S
F27)	Você sente orgulho de dizer onde trabalha?	N	R	M	F	S
F28)	Você participa de algum projeto social junto à comunidade local?	N	R	M	F	S
F29)	Você consegue perceber a importância do seu trabalho para o seu setor/universidade?	N	R	M	F	S

<b>Pergunta</b>
Quais iniciativas você sugeriria para melhorar a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos na UFRPE?
_____
_____
_____
_____

## APÊNDICE A

### DISTRIBUIÇÃO DAS QUESTÕES POR DIMENSÃO E FUNDAMENTOS

\*As questões marcadas em negrito foram adicionadas ao modelo de análise de Freitas e Souza (2009)

Distribuição das questões por dimensão (Integração Social na Organização e Utilização da capacidade humana)			
Dimensões avaliadas	Perguntas	Fundamentos	
<b>D1 – Integração Social na Organização</b>	Questionário 1	Como você classifica o relacionamento:	Integração social Walton (1973)
		1) Com outros funcionários do mesmo nível hierárquico?	
		2) Com seu superior?	
		3) Com funcionários de outros setores ou departamentos?	Inter-relacionamento Hackman e Oldham (1975)
		4) Como você considera a cooperação entre os colegas de setor?	
		<b>5) Como você considera o apoio do seu superior hierárquico?</b>	<b>Cooperação/apoio Litwin e Stringer (1968)</b>
		6) O grau de interação com outras pessoas, requerido para execução de seu trabalho, pode ser considerado:	Inter-relacionamento Hackman e Oldham (1975)
	7) O ponto de vista dos colegas de setor quando um membro do grupo é promovido como o líder deste, pode ser analisado como:	Integração social Walton (1973)	
	Quest. 2	<b>1) Você se sente pertencente a um grupo de trabalho?</b>	<b>Individualismo versus coletivismo Hofstede (1994)</b>
		<b>2) Os seus colegas de trabalho se preocupam com a coletividade e o coleguismo no setor?</b>	
Questionário 1	9) Como você considera as observações construtivas de seu superior sobre seu trabalho?	Elementos comportamentais e organizacionais Davis e Werther (1983)	
	10) Como você classifica os meios utilizados por seu superior em extrair o melhor do seu potencial, incentivando a criatividade?	Oportunidade imediata para uso e desenvolvimento da capacidade humana	
	11) Como você avalia o grau de independência na realização de suas atividades dentro da universidade?		

<b>D2 – Utilização da capacidade humana</b>			Walton (1973)
		12) Como pode ser avaliado o grau de sua participação, permitido pela organização, no planejamento do seu próprio trabalho?	Autonomia Hackman e Oldham (1975)
		13) O grau em que seu trabalho envolve tarefas complexas que utilizam o seu conhecimento e habilidades, como pode ser avaliado?	Oportunidade imediata para uso e desenvolvimento da capacidade humana Walton (1973)
		14) A quantidade de informações que você tem acesso para a realização de seu trabalho pode ser considerada:	Elementos comportamentais e organizacionais Davis e Werther (1983)
		15) A qualidade das informações que você tem acesso para a realização de seu trabalho pode ser considerada:	
		<b>16) O grau de autonomia para a tomada de decisões durante a execução do seu trabalho pode ser considerado:</b>	<b>Responsabilidade Litwin e Stringer (1968)</b>
	Questionário 2	22) Necessita receber autorização de seu superior para decidir o que e como fazer o seu trabalho?	Elementos comportamentais e organizacionais Davis e Werther (1983)
		23) As informações e conhecimento sobre seu trabalho são suficientes para decidir como fazer o seu trabalho?	
		24) Dentro de sua função, você participa da realização de toda a tarefa (início, meio e fim com resultado visível)?	Identidade da tarefa Hackman e Oldham (1975)
		<b>25) As regras e regulamentos atrapalham o bom desenvolvimento do seu trabalho?</b>	<b>Estrutura/regras Litwin e stringer (1968)</b>

Distribuição das questões por dimensão (Segurança e Saúde nas condições de trabalho e Constitucionalismo)			
Dimensões avaliadas	Perguntas	Fundamentos	
D3 – Segurança e saúde nas condições de trabalho	Questionário 1	<b>08) O grau de humanização (tratamento como pessoa) existente dentro do ambiente de trabalho pode ser considerado:</b>	<b>Consideração humana Sbragia (1983)</b>
		17) Considerando as condições ambientais do trabalho (iluminação, higiene, ventilação e organização) como você classifica o desempenho da organização?	Segurança e saúde nas condições de trabalho Walton (1973)
		18) Como você classifica os recursos materiais, necessários, oferecidos para execução de sua função?	
	Questionário 2	<b>3) As mudanças necessárias ao bom andamento do trabalho são bem recebidas?</b>	Flexibilidade Carbone (2000)
		4) O trabalho lhe traz preocupações e aborrecimentos?	Indicador psicológico Westley (1979)
		5) A maneira como seu superior faz considerações e observações sobre seu trabalho e sua produtividade causa-lhe humilhação ou outros transtornos perante colegas de trabalho?	
		6) A poeira, o ruído e o calor causam-lhe mal estar, prejudicando sua saúde?	Segurança e saúde nas condições de trabalho Walton (1973)
		7) São realizados exames periódicos?	
		<b>8) Com que frequência os erros ocasionados no desenvolvimento do trabalho são tratados de forma suportável e construtiva?</b>	<b>Tolerância existente Sbragia (1983)</b>
		<b>9) No ambiente de trabalho os objetivos são claramente definidos?</b>	<b>Clareza organizacional Kolb (1978)</b>
		<b>10) Com que frequência os avanços produzidos em seu ambiente de trabalho são bem recebidos?</b>	<b>Reformismo Carbone (2000)</b>
<b>11) Com que frequência surgem ocasiões incertas sobre o que fazer ou qual procedimento deve ser adotado para a realização do trabalho?</b>	<b>Aversão à incerteza Hofstede (1994)</b>		
Questionário 1	19) A preservação de sua privacidade dentro da organização pode ser considerada?	Constitucionalismo Walton (1973)	
	<b>20) Geralmente, a forma mediadora para a solução de problemas mais comuns no decorrer do seu trabalho pode ser considerada:</b>	<b>Conflito Litwin e Stringer (1968)</b>	
	21) Quando decisões tomadas na organização o afetam, a possibilidade de revisão destas decisões, ou seja, de recurso, pode	Indicador político e sociológico	

<b>D4 – Constitucionalismo</b>		ser considerada:	Westley (1979)
		<b>22) O grau com pelo qual você é consultado para a tomada de decisões pode ser considerado?</b>	<b>Participação/iniciativa Sbragia (1983)</b>
	Questionário 2	17) Na sua percepção, o tratamento para com os funcionários, independente de sexo ou idade ou cargo ocupado, é igualitário e sem preconceitos?	Indicador político e sociológico Westley (1979)
		18) Você se sente à vontade para expressar sua opinião aos seus superiores?	

Distribuição das questões por dimensão ( Trabalho e espaço de vida e Compensação justa e adequada)			
Dimensões avaliadas	Perguntas	Fundamentos	
<b>D5 – Trabalho e espaço de vida</b>	Questionário 1	23) O tempo que você passa com sua família, sem ser afetado pelo trabalho levado para concluir em casa pode ser considerado:	Trabalho e espaço de vida Walton (1973)
		24) O grau de impacto causado pela atividade exercida por você na universidade na vida de outras pessoas dentro ou fora da organização pode ser considerado:	
	Questionário 2	12) São levados trabalhos para finalizar em casa?	
		13) A organização realiza confraternizações ou atividades de lazer com os funcionários e suas famílias?	
		14) Seu trabalho influencia negativamente em sua vida familiar?	
		15) Fora do trabalho você tem tempo para lazer e atividades sociais?	
16) É necessária a realização de horas extras?			
<b>D6 – Compensação justa e adequada</b>	Questionário 1	25) Como pode ser considerado o valor do seu pagamento em relação à sua contribuição (esforço, experiência, habilidades e qualificação) para esta organização?	Satisfação com pagamento e compensações Hackman e Oldham (1975)
		26) Os benefícios recebidos (vale transporte, auxílio alimentação, assistência médica e/ou odontológica) podem ser considerados:	
		27) Como pode ser considerado o valor de seu salário em relação ao cargo ocupado, quando comparado ao valor pago por este mesmo cargo em outras organizações do mesmo ramo?	
	Questionário 2	19) Os interesses políticos determinam a distribuição de funções e comissões em seu setor?	Paternalismo Carbone (2000)

Distribuição das questões por dimensão (Oportunidade de carreira e Relevância Social)			
Dimensões avaliadas	Perguntas		Fundamentos
D7 – Oportunidade de carreira	Questionário 1	28) Como você considera o atual Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE)?	Recompensa Litwin e Stringer (1968)
	Questionário 2	20) Ocorrem promoções baseadas em sua competência e produtividade?	Oportunidade de carreira Walton (1973)
		21) Há investimento em sua carreira através de oferecimento de cursos ou estímulo para dar continuidade aos estudos ou fazer cursos complementares, de graduação, pós-graduação ou outros cursos de especialização?	Satisfação com oportunidade de carreira Hackman e Oldham (1979)
D8 – Relevância Social	Questionário 1	29) Do seu ponto de vista, a imagem da universidade perante a comunidade acadêmica pode ser considerada:	Relevância social do trabalho Walton (1973)
	Questionário 2	26) A universidade é reconhecida e possui prestígio nacional?	
		27) Você sente orgulho de dizer onde trabalha?	
		28) Você participa de algum projeto social junto a comunidade local?	Significado da tarefa Hackman e Oldham (1975)
29) Você consegue perceber a importância do seu trabalho para o seu setor/universidade?			

## APÊNDICE B

### MATRIZ DE COMPONENTES ROTACIONADA E COMUNALIDADES

#### REFERENTES AO OBJETIVO ESPECÍFICO 2

\*Extraídos do SPSS v.20

\*Cargas fatoriais inferiores a 0,4 foram suprimidas para oferecer uma melhor visualização

**OBJETIVO 2:** Investigar a ocorrência de dimensões latentes de qualidade de vida no trabalho na perspectiva do grau de desempenho dos seus componentes;

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component					
	1	2	3	4	5	6
P11	,715					
P22	,708					
P16	,706					
P21	,682					
P12	,621					
P20	,548					
P13	,518					
P5		,808				
P9		,803				
P2		,748				
P10		,738				
P8		,607				
P27			,855			
P25			,807			
P26			,807			
P28			,510			
P3				,784		
P1				,689		
P6				,601		
P4				,576		
P18					,658	
P17					,652	
P14					,651	
P15	,426				,634	
P29						,690
P23						,672

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 10 iterations.

**Communalities**

	Initial	Extraction
P1	1,000	,610
P2	1,000	,680
P3	1,000	,649
P4	1,000	,536
P5	1,000	,760
P6	1,000	,519
P8	1,000	,569
P9	1,000	,720
P10	1,000	,719
P11	1,000	,598
P12	1,000	,589
P13	1,000	,533
P14	1,000	,714
P15	1,000	,751
P16	1,000	,629
P17	1,000	,721
P18	1,000	,564
P20	1,000	,547
P21	1,000	,637
P22	1,000	,580
P23	1,000	,574
P25	1,000	,724
P26	1,000	,707
P27	1,000	,757
P28	1,000	,423
P29	1,000	,648

## APÊNDICE C

### MATRIZ DE COMPONENTES ROTACIONADA E COMUNALIDADES

#### REFERENTES AO OBJETIVO ESPECÍFICO 3

\*Extraídos do SPSS v.20

\*Cargas fatoriais inferiores a 0,4 foram suprimidas para oferecer uma melhor visualização

**OBJETIVO 3:** Investigar a ocorrência de dimensões latentes de qualidade de vida no trabalho na perspectiva da frequência dos acontecimentos oriundos do ambiente da organização;

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
F2	,814						
F1	,694						
F3	,668						
F8	,657						
F10	,637						
F9	,580						
F15		,709					
F5		,627					
F17		,604					
F18		,577					
F14		,549					
F29			,754				
F24			,730				
F27			,551		,440		
F23				,698			
F6				,671			
F25				,598			
F7					,699		
F13					,615		
F26					,599		
F12						,799	
F16						,699	
F28							,869

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 10 iterations.

**Communalities**

	Initial	Extraction
F1	1,000	,631
F2	1,000	,757
F3	1,000	,614
F5	1,000	,609
F6	1,000	,508
F9	1,000	,525
F10	1,000	,604
F12	1,000	,673
F14	1,000	,573
F15	1,000	,549
F16	1,000	,620
F17	1,000	,561
F18	1,000	,573
F23	1,000	,641
F24	1,000	,625
F25	1,000	,538
F26	1,000	,636
F27	1,000	,652
F28	1,000	,782
F29	1,000	,615
F7	1,000	,581
F13	1,000	,443
F8	1,000	,525

Extraction Method: Principal  
Component Analysis.

## APÊNDICE D

### DE(CODIFICAÇÃO) ANÁLISE DE CONTEÚDO

\*Número do entrevistado

#### PERGUNTA REFERENTE AO OBJETIVO ESPECÍFICO 4

**OBJETIVO 4: Identificar quais dimensões da qualidade de vida no trabalho podem ser melhoradas na visão dos participantes;**

P1 – Quais iniciativas você sugeriria para melhorar a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos na UFRPE?						
Nº*	Respondente			Codificação (repostas)	Categorias Analíticas	Comentário
	Gênero	Idade	Campus			
01	M	33	Sede - Recife	Criação de programas de incentivo à qualificação, elaboração de arquivos físicos, maior autonomia no desenvolvimento do trabalho.	1. Oportunidades na carreira. 2. Condições do trabalho. 3. Utilização da capacidade.	Preocupação com a especialização, autonomia e condições de trabalho.
02	F	31	Sede - Recife	Redução de jornada de 8h para 6h. Melhores equipamentos de trabalho que não atrase nem diminua a eficiência do mesmo. Melhor ambientação do local de trabalho com boa iluminação, mesas e cadeiras ergonômicas.	2. Condições do trabalho. 4. Redução da jornada.	Avaliação da carga horária de trabalho como excessiva e demanda por melhores recursos e condições de trabalho.
03	M	35	Sede - Recife	Um espaço para convívio, descanso e lazer dentro da UFRPE, para serem utilizados nos intervalos dos servidores.	5. Tempo de lazer e convívio.	Referência ao tempo de lazer disponibilizado aos servidores durante a jornada de trabalho.
04	F	34	Sede - Recife	Encontros de integração entre setores.	5. Tempo de lazer e convívio.	Demanda por atividades sociais e de confraternizações no ambiente de trabalho.
05	F	29	Sede - Recife	Redução de carga horária.	4. Redução da jornada.	Avaliação da carga horária de trabalho como excessiva.
06	F	33	Sede - Recife	Um planejamento de ergonomia nas salas.	2. Condições de trabalho.	Demanda por melhores condições relacionadas à

						infraestrutura.
07	F	39	Sede - Recife	Locais de lazer, exposições...	5. Tempo de lazer e convívio.	Referência ao oferecimento de atividades de lazer na universidade.
08	M	29	Sede - Recife	Criação das Olimpíadas dos Servidores, similar ao que acontece no IFPE.	5. Tempo de lazer e convívio. 6. Atividades desportivas.	Demanda por atividades de lazer e desportivas para os servidores.
09	F	29	Sede - Recife	Atividades de interação entre os servidores do setor e de setores que trabalhem diretamente. Como ginástica laboral, dança, no horário do almoço ou no final da tarde.	5. Tempo de lazer e convívio. 7. Integração social. 8. Saúde e bem-estar.	Preocupação com o inter-relacionamento entre servidores e com a oferta de atividades que proporcionam saúde e bem-estar no trabalho, como por exemplo: ginástica laboral.
10	F	36	Sede - Recife	A rotatividade dos servidores entre os setores promoveria o conhecimento sobre o trabalho dos outros, o que provocaria uma maior empatia quando da necessidade de entrar em contato com os demais servidores. O que ocorre muitas vezes é que servidores mais "antigos" acabam por achar que já conhecem tudo e não fornecem informações e/ou ajuda importantes para que as atividades sejam realizadas, inclusive, de acordo com normas e legislações mais atuais. A instituição precisa investir não só em mais capacitação, mas também, em atividades laborais, de socialização, espaços coletivos... a UFRPE deveria investir em ações como Olimpíadas esportivas e culturais. Incentivar as progressões por merecimento e não por conhecimento político.	1. Oportunidades na carreira. 5. Tempo de lazer e convívio. 6. Atividades desportivas. 7. Integração social.	Solicitação de investimento na capacitação, apoio social e atividades desportivas na organização. Demanda por progressões justas, promovidas por meio da real competência do servidor.
11	F	37	Sede - Recife	Tratamento igualitário para todos os servidores, principalmente no que diz respeito à jornada de trabalho.	7. Integração social.	Demanda por igualitarismo no ambiente laboral.
12	M	39	Sede - Recife	Incentivar a prática de esportes; Ex.: firmar mais convênios com academias.	6. Atividades desportivas.	Demanda por criação de atividades desportivas.

<b>13</b>	F	34	Sede - Recife	Maior interação entre os segmentos que compõem a instituição e que os interesses políticos e pessoais ficassem em segundo plano.	7. Integração social. 9. Compensação justa	Incentivo pelo apoio social do trabalho e inter-relacionamento entre servidores. Demanda por igualitarismo no ambiente laboral.
<b>14</b>	M	57	Sede - Recife	Práticas esportivas para os servidores e seus dependentes.	6. Atividades desportivas.	Demanda por criação de atividades desportivas.
<b>15</b>	F	37	Sede - Recife	Oferta de mais especialidades no atendimento ambulatorial e o contínuo fornecimento de materiais para a manutenção do atendimento já existente.	2. Condições de trabalho. 8. Saúde e bem-estar.	Demanda por recursos de trabalho e por mais especialidades no atendimento à saúde do servidor.
<b>16</b>	M	56	Sede - Recife	Mais cursos de capacitação.	1. Oportunidades na carreira	Solicitação de mais cursos para fornecimento de especialização e aprimoramento do servidor.
<b>17</b>	F	32	Sede - Recife	Reuniões periódicas com as chefias para falar sobre as dificuldades e possibilidades de melhoria do trabalho nas áreas.	7. Integração social	Preocupação com o apoio social por meio do superior hierárquico.
<b>18</b>	M	27	Sede - Recife	Melhorar a infra-estrutura física (salas, banheiro).	2. Condições de trabalho.	Solicitação por melhor infraestrutura no ambiente de trabalho.
<b>19</b>	F	34	Sede - Recife	Que pessoas sejam mais abertas à cooperação.	7. Integração social.	Apoio social para o desenvolvimento no trabalho.
<b>20</b>	F	42	Sede - Recife	Cursos de aperfeiçoamento.	1. Oportunidades na carreira.	Solicitação de mais cursos para fornecimento de especialização e aprimoramento do servidor.
<b>21</b>	M	47	Sede - Recife	Melhorias no PPCTAE (Plano de Cargo e Carreira dos servidores TAES).	1. Oportunidades na carreira.	Melhorias no Plano de Carreira dos servidores.
<b>22</b>	M	57	Sede - Recife	Maior interação dos técnicos.	7. Integração social.	Melhorias no inter-relacionamento entre os servidores.
<b>23</b>	F	33	Sede - Recife	Ginástica laboral.	8. Saúde e bem-estar.	Demanda pela

						implementação de ginástica laboral.
24	M	59	Sede - Recife	Aumento salarial, pois estamos há quatro anos sem aumento.	9. Compensação justa.	Demanda por melhores salários para os servidores.
25	M	32	Sede - Recife	Redução da carga horária.	4. Redução da jornada.	Avaliação da carga horária de trabalho como excessiva..
26	F	53	Sede - Recife	Jornada de seis horas sem redução salarial e ascensão funcional	4. Redução da jornada.	
27	F	28	Sede - Recife	Avaliações anônimas entre todos do setor, inclusive terceirizados.	10. Outros.	Solicitação de avaliações anônimas a fim de representar uma realidade.
28	M	36	Sede - Recife	Melhores equipamentos e mais participação na tomada de decisões estratégicas	2. Condições de trabalho. 9. Utilização da capacidade	Demanda por melhores recursos no desenvolvimento do trabalho e utilização da capacidade humana.
29	F	61	Sede - Recife	Projeto de implantação de ginástica laboral	8. Saúde e bem-estar.	Demanda pela implementação de ginástica laboral.
30	M	38	Sede - Recife	Possibilitar mais horas de lazer e atividades físicas no horário de almoço e redução de carga horária para 6 horas diárias	4. Redução da jornada. 5. Tempo de lazer e convívio.	Avaliação da carga horária de trabalho como excessiva e demanda de atividades de lazer para os servidores.
31	F	57	Sede - Recife	Maior liberdade de atuação.	9. Utilização da capacidade	Demanda por maior autonomia no desenvolvimento do trabalho.
32	F	48	Sede - Recife	Melhoria no setor de acompanhamento da saúde e bem estar físico dos servidores; aumento do número de servidores técnico administrativos no setor; melhoria do espaço físico e dos insumos necessários para o andamento dos trabalhos.	2. Condições de trabalho. 8. Saúde e bem-estar. 10. Outros	Demanda por melhores infraestrutura e recursos associados ao desenvolvimento do trabalho. Preocupação com o quantitativo, a saúde e bem-estar dos servidores.
33	F	36	Sede - Recife	Criação de espaços de convivência.	5. Tempo de lazer e convívio.	Solicitação da criação de espaços de lazer e convívio entre os servidores.
34	F	55	Sede - Recife	Melhoria do plano de carreira; maior frequência na realização de exames e vacinas, como por	1. Oportunidades na carreira. 4. Redução da jornada.	Preocupação com o plano de carreira e com a realização de

				exemplo, preventivos e vacinas para gripes. A flexibilização no horário de expediente ou a possibilidade de realização de teletrabalhos também seriam medidas que contribuiriam para a melhoria na qualidade de vida dos servidores.	8. Saúde e bem-estar.	exames preventivos. Avaliação da carga horária de trabalho como excessiva.
35	M	35	Sede - Recife	30 horas semanais para todos os Técnicos Administrativos, ginástica laboral nos setores antes do início da jornada, e revisão do auxílio alimentação e saúde.	4. Redução da jornada. 8. Saúde e bem estar. 9. Compensação justa.	Avaliação da carga horária de trabalho como excessiva, demanda pela implementação ginástica laboral e melhores benefícios aos servidores.
36	F	60	Sede - Recife	União de todo o grupo para melhor desenvolvimento do trabalho.	7. Integração social	Sentido de união e trabalho em equipe.
37	M	56	Sede - Recife	Que o governo mudasse a política salarial para todos os servidores.	9. Compensação justa	Demanda por melhorias na política salarial.
38	M	36	Sede - Recife	O combate a todas as formas de preconceito ou discriminação, principalmente de cunho religioso e racial, pois existem Diretores que simplesmente "esquecem" que existe o código de ética do serviço público e terminam por transmitir seus preconceitos/discriminações pessoais a todos de um setor, criando um clima hostil ao servidor alvo das críticas, gerando perseguições, preconceitos, discriminações, injúrias, difamações. E que as promoções ocorram através de exame curricular.	7. Integração social	Igualitarismo nas relações de trabalho. Demanda por progressões justas, promovidas por meio da base curricular do servidor.
39	M	50	Sede - Recife	O ambiente físico de trabalho. A UFRPE, como vários outros órgãos públicos, é formada por uma porção prédios velhos e algumas salas são utilizadas como depósito de móveis velhos.	2. Condições de trabalho	Solicitação de investimentos na infra-estrutura da universidade.
40	M	33	Sede - Recife	Que eles pudessem ter mais acesso a cargos de direção e coordenação, que mesmo sendo cargos administrativos, são ocupados por docentes (mesmo sem competência de formação), que têm mais prestígio político dentro da Universidade.	1. Oportunidades na carreira	Demanda por cargos de gestão para os servidores técnico-administrativos, oportunidade de expansão na carreira.
41	F	44	Sede - Recife	Políticas de incentivo ao esporte, cultura e lazer	4. Redução da jornada.	Demanda por criação de

				aos servidores dentro da UFRPE. Horários flexíveis.	5. Tempo de lazer e convívio. 6. Atividades desportivas.	atividades de lazer e desportivas. Avaliação da carga horária de trabalho como excessiva.
42	F	33	Sede - Recife	Atividades de lazer; aumento salarial.	5. Tempo de lazer e convívio. 9. Compensação justa.	Solicitação de atividades de lazer e salários melhores.
43	F	39	Sede - Recife	Momentos de lazer (confraternizações).	5. Tempo de lazer e convívio.	Demanda por confraternizações na organização.
44	F	46	Sede - Recife	Jornada de trabalho de seis horas diárias.	4. Redução da jornada.	Avaliação da carga horária de trabalho como excessiva.
45	F	36	Sede - Recife	Menos controle, mais autonomia e confiança.	3. Utilização da capacidade.	Maior autonomia durante o desenvolvimento do trabalho.
46	M	36	Sede - Recife	Política de Saúde do Servidor in loco; mapeamento das condições de trabalho como propostas de soluções; exames periódicos necessários; criação de um órgão de assistência social para o servidor; mapeamento das condições clínicas dos servidores e divisão equitativa de atividades laborais.	2. Condições de trabalho. 7. Integração social. 8. Saúde e bem-estar.	Melhorias em fatores como: saúde do servidor, condições de trabalho, e apoio social igualitário no desenvolvimento do trabalho.
47	M	28	Sede - Recife	Redução da carga horária.	4. Redução da jornada.	Avaliação da carga horária de trabalho como excessiva.
48	F	40	Sede - Recife	Formalização da jornada de 30h com ponto eletrônico, celeridade dos processos, fornecimento de água mineral nos setores de trabalho sem necessidade de fazer cotinhas, mobiliário e infraestrutura adequados.	2. Condições de trabalho. 4. Redução da jornada.	Demanda por investimentos na infraestrutura da organização e melhores condições de trabalho. Assim como redução da jornada de trabalho com estabelecimento do ponto eletrônico.
49	M	27	Sede - Recife	Maior quantidade de servidores.	10. Outros	Preocupação com o quantitativo de servidores.
50	F	37	Sede - Recife	Aumentar o número de atividades físicas para os servidores e de vagas em horários flexíveis. análise de salubridade dos setores, substituição de cadeiras inadequadas e orientações em	2. Condições de trabalho. 6. Atividades desportivas. 8. Saúde e bem-estar	Demanda por melhores recursos e atividades desportivas. Preocupação com orientações sobre a

				ergonomia.		ergonomia.
51	F	32	Sede - Recife	Jornada reduzida para 30h semanas.	4. Redução da jornada	Avaliação da carga horária de trabalho como excessiva.
52	F	24	Sede - Recife	Um melhor planejamento de compras e serviços prestados. Frequentemente lidamos com a falta de manutenção dos prédios e aparelhos instalados. Além disso, o planejamento de compras não é eficiente dentro da universidade e não atende a estrutura física.	2. Condições de trabalho	Solicitação de investimentos na infraestrutura da universidade.
53	M	54	Sede - Recife	Melhorar a informação/divulgação do funcionamento da política de qualidade de vida aplicada dentro da UFRPE.	10. Outros	Divulgação da política de qualidade de vida para todos os servidores.
54	F	37	Sede - Recife	Melhor diálogo entre os servidores, melhor definição das funções de cada um no setor, melhor esclarecimento sobre objetivos de atividades propostas ou impostas.	7. Integração social	Melhor inter-relacionamento entre servidores e divisão funcional do trabalho.
55	M	39	Sede - Recife	Que todos realmente trabalhassem, isso evitaria que apenas alguns ficassem sobrecarregados.	7. Integração social	Igualitarismo e apoio social nas relações de trabalho.
56	F	34	Sede - Recife	Mais ações de extensão que envolvessem toda comunidade acadêmica (professores, técnicos e alunos).	7. Integração social	Melhor inter-relacionamento na comunidade acadêmica.
57	F	33	Sede - Recife	Redução de carga horária.	4. Redução da jornada.	Avaliação da carga horária de trabalho como excessiva
58	F	36	Sede - Recife	Incentivos a cursos de qualificação.	1. Oportunidades na carreira	Solicitação de mais cursos para fornecimento de especialização e aprimoramento do servidor.
59	F	40	Sede - Recife	Realização de Exames Periódicos e estímulo à participação em programas de saúde preventiva. Além disso, avaliação e acompanhamento dos ambientes de trabalho por equipes de segurança de trabalho para prevenção de doenças ocupacionais. Implantação de programa voltado ao uso de bicicletas no campus como alternativa de transporte e estímulo à prática de atividade	6. Atividades desportivas. 8. Saúde e bem-estar.	Preocupação com a oferta de atividades que proporcionam saúde para o servidores. Demanda pela criação de atividades desportivas na organização.

				física.		
60	M	28	Sede - Recife	Reformulação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE); Flexibilização da jornada de trabalho, sem prejuízo dos vencimentos; Implantação de Home Office.	1. Oportunidades na carreira. 4. Redução da jornada. 10. Outros.	Melhorias no Plano de Carreira e avaliação da carga horária de trabalho como excessiva.
61	M	30	Sede - Recife	Equiparação salarial, bem como dos benefícios, com os outros órgãos da Administração Pública, referentes à mesma função exercida nessa IFES.	9. Compensação justa	Demanda por melhores salários e benefícios para os servidores.
62	F	53	Sede - Recife	Ônibus para pegar os funcionários que passe em olinda. seria ótimo. diminuiria o stress e o corre corre. seria maravilhoso e menos desgastante principalmente para funcionários com problema de saúde como é meu caso	10. Outros.	Facilitar a mobilidade entre a residência e o trabalho do servidor.
63	F	42	Sede - Recife	Melhorar o ambiente de trabalho em todos os sentidos (equipamentos, estrutura física, segurança, etc.)	2. Condições de trabalho.	Demanda por investimentos em infraestrutura e recursos para o trabalho.
64	M	32	Sede - Recife	Tempo semanal de encontros e debates com colegas de trabalho.	5. Tempo de lazer e convívio.	Demanda por oportunidades para o diálogo e convívio entre servidores.
65	M	35	Sede - Recife	Realização de eventos junto com as famílias dos servidores, horário de seis horas com maior produtividade e ponto eletrônico, e melhoria no tratamento entre servidores e terceirizados, e professores e técnicos-administrativos, permitindo o tratamento e relacionamento igualitário e humanístico.	4. Redução da jornada. 5. Tempo de lazer e convívio. 7. Integração social	Avaliação da carga horária de trabalho como excessiva, demanda por confraternizações e igualitarismo entre os trabalhadores da organização.
66	M	38	Sede - Recife	Elaboração de atividades de educação física durante a semana.	6. Atividades físicas/desportivas.	Demanda por atividades desportivas.
67	F	31	Sede - Recife	Promover atividades que aproximem os diversos setores. Promover ginástica laboral.	7. Integração social. 8. Saúde e bem-estar.	Demanda pela implementação ginástica laboral e integração social entre os diversos setores da organização.
68	F	40	Sede - Recife	Deveria ter um lugar para descansar no horário	4. Redução da jornada.	Avaliação da carga horária

				do almoço e ter horário de 6 horas corridas.	5. Tempo de lazer e convívio.	de trabalho como excessiva e emanda por instalações que proporcionam repouso.
69	F	30	Sede - Recife	Melhoria nas condições ergonômicas (cadeiras, iluminação, layout, temperatura); Escolha de gestores por capacidade e não habilidade política; Avaliação dos gestores por parte dos subordinados; Retirar docentes de cargos de gestão relacionados com atividades administrativas;	1. Oportunidades na carreira. 2. Condições de trabalho.	Demanda por melhores condições e recursos para o trabalho e por gestores capacitados.
70	M	54	Sede - Recife	Um bom programa de acompanhamento médico in loco nos departamentos e setores e melhoria na qualidade de vida com programas de exercícios durante o expediente.	6. Atividades desportivas. 8. Saúde e bem-estar.	Solicitação de práticas de atividades físicas durante o expediente e por programas de acompanhamento médico periódico.
71	F	32	Sede - Recife	Maior transparência nas decisões tomadas pela alta gestão e gestores imediatos.	10. Outros	Maior transparência na tomada de decisões.
72	M	55	Sede - Recife	Envolvimento e acompanhamento dos gestores na melhoria dos processos administrativos.	7. Integração social.	Demanda por melhor apoio dos gestores em relação aos processos administrativos.
73	M	27	Sede - Recife	Desburocratizar vários procedimentos, utilizar de ferramentas que diminuam bastante a quantidade de papel produzido, definir com mais clareza alguns procedimentos e funções e repensar sua necessidade.	2. Condições de trabalho.	Desburocratização do trabalho, utilização de mecanismos que promovam melhores condições e procedimentos relacionados ao trabalho.
74	M	35	Sede - Recife	Encontros de trocas de experiências entre servidores e gestores de setores diversos; realocação de servidores por áreas de afinidade; realização de torneios esportivos e eventos voltados à qualidade de vida e integração comunitária.	6. Atividades físicas/desportivas. 7. Integração social. 10. Outros.	Demanda por atividades que incentivam a integração social, realocação de acordo com a afinidade. Solicitação de práticas de atividades desportivas e promoção da qualidade de vida.
75	F	30	Sede - Recife	Redução de carga horária para 30 horas semanais, dividir os setores em salas diferentes, aumentar o quantitativo de servidores por setor,	2. Condições de trabalho 4. Redução da jornada. 10. Outros.	Preocupação com o quantitativo de servidores. Demanda por melhores

				melhorar a disponibilidade do material administrativo e melhor manutenção da estrutura dos prédios, principalmente, os banheiros, criação de copas para os servidores nos prédios.		recursos e infraestrutura no trabalho.
76	F	37	Sede - Recife	Redução da carga horária para 30 horas semanais. Controle/cobrança igualitária entre técnicos e docentes. Maior incentivo nas progressões, assim como existe para os docentes.	1. Oportunidades na carreira. 4. Redução da jornada. 7. Integração social.	Demanda por oportunidades de expansão na carreira, avaliação da carga horária de trabalho como excessiva, igualitarismo entre servidores técnico-administrativos e docentes.
77	F	33	Sede - Recife	Carga horária de 6h diárias, melhorar a estrutura do ambiente de trabalho e ter processos mais definidos.	2. Condições de trabalho. 4. Redução da jornada	Preocupação com melhores condições de trabalho, avaliação da carga horária de trabalho como excessiva
78	M	57	Sede - Recife	Ginástica laboral.	8. Saúde e bem-estar.	Demanda pela implementação de ginástica laboral.
79	F	27	UAST - Unidade Acadêmica de UAST - Unidade Acadêmica de Serra Talhada	A prática de ginástica laboral para prevenir lesões adquiridas no dia a dia do trabalho (LER e DORT).	8. Saúde e bem-estar.	Demanda pela implementação de ginástica laboral.
80	M	29	UAST - Unidade Acadêmica de UAST - Unidade Acadêmica de Serra Talhada	A instituição de uma copa saudável onde os servidores pudessem trazer frutas frescas e fazer refeições saudáveis e com uma melhora na relações interpessoal.	5. Tempo de lazer e convívio.	Criação de um ambiente reservado para os servidores se alimentarem.
81	M	39	UAST - Unidade Acadêmica de UAST - Unidade Acadêmica de Serra Talhada	Aumentar a quantidade de práticas de promoção à saúde na UAST; Favorecimento de atividades de interação social de servidores no ambiente de trabalho; Oferta de cursos mais voltados a setores específicos da Universidade (ex.: engenharia de pesca, zootecnia, agronomia, medicina veterinária);	1. Oportunidades na carreira 8. Saúde e bem-estar.	Demanda por melhorias para promover saúde aos servidores. Preocupação com a oferta de cursos específicos ao campus UAST.
82	F	30	UAST - Unidade Acadêmica de Serra	Instalações que permitissem interação com jogos e locais para descanso socialização nos	5. Tempo de lazer e convívio	Demanda por instalações que proporcionam convívio e

			Talhada	intervalos.		repouso.
83	M	55	UAST - Unidade Acadêmica de Serra Talhada	Mais investimentos nos ambientes de trabalho para eliminar ou reduzir os riscos ambientais, exemplo: espaços físicos, acessibilidade, iluminação, sinalização, Restaurante Universitário, área de lazer e repouso nos intervalos para refeições.	2. Condições de trabalho.	Investimentos na infraestrutura em diversos ambientes do campus para melhorar as condições de trabalho.
84	M	48	UAST - Unidade Acadêmica de Serra Talhada	Que todos trabalhem no sentido de equipe.	7. Integração social.	Preocupação com o apoio social no desenvolvimento do trabalho e trabalho em equipe.
85	F	31	UAST - Unidade Acadêmica de Serra Talhada	Mais incentivo à prática de atividades físicas, mais eventos de lazer e confraternização, criação de copas para almoço/lanche, criação de creches, maior incentivo à qualificação.	1. Oportunidades na carreira. 5. Tempo de lazer e convívio. 6. Atividades desportivas.	Preocupação com a especialização. Demanda por instalações que proporcionam convívio e repouso. Atividades desportivas/físicas.
86	F	29	UAST - Unidade Acadêmica de Serra Talhada	Acredito que poderia haver mais parcerias com empresas de UAST - Unidade Acadêmica de Serra Talhada . Pois, os servidores não possuem espaços para lazer, esporte, saúde na cidade, através de convênios na região melhoraria a qualidade de vida, bem como o desempenho no trabalho.	5. Tempo de lazer e convívio. 6. Atividades desportivas. 8. Saúde e bem estar.	Demanda pela criação de espaços que proporcionam lazer e práticas de atividades desportivas, saúde e bem-estar.
87	M	26	UAST - Unidade Acadêmica de Serra Talhada	Flexibilidade da jornada de trabalho para 6h diárias para todos os técnicos.	4. Redução da jornada.	Avaliação da carga horária de trabalho como excessiva.
88	M	37	UAST - Unidade Acadêmica de Serra Talhada	Mais encontros com finalidade de promover a interação entre os servidores.	5. Tempo de lazer e convívio. 7. Integração social.	Demanda por eventos que promovem o inter-relacionamento entre os servidores.
89	M	41	UAST - Unidade Acadêmica de Serra Talhada	A implementação de um programa efetivo em saúde, de bem estar e incentivo ao desenvolvimento profissional.	1. Oportunidades na carreira. 8. Saúde e bem-estar.	Preocupação com a especialização e com a promoção de saúde e bem-estar para os servidores.
90	M	26	UAG - Unidade Acadêmica	Realização de consultas médicas preventivas,	5. Tempo de lazer e convívio.	Demanda por eventos que

			de Garanhuns	elaboração de eventos de cultura e lazer, melhoria salarial.	8. Saúde e bem-estar. 9. Compensação justa.	proporcionam lazer. Solicitação de consultas médicas, exames preventivos e salários melhores.
91	F	41	UAG - Unidade Acadêmica de Garanhuns	Plano de cargo/carreira pautado em critérios divulgados e consolidados.	1. Oportunidades na carreira.	Melhorias no Plano de Carreira.
92	M	44	UAG - Unidade Acadêmica de Garanhuns	É importante dedicar uma atenção especial aos projetos arquitetônicos da unidade, para oferecer um ambiente de trabalho mais salubre e acessível. Deve-se também incentivar a prática de atividades físicas (ginástica laboral).	2. Condições de trabalho. 8. Saúde e bem-estar.	Solicitação de investimentos na infraestrutura da universidade. E demanda pelo incentivo à ginástica laboral.
93	M	24	UAG - Unidade Acadêmica de Garanhuns	Estender os serviços de saúde e lazer oferecidos na sede para as unidades e investir em centros de lazer e socialização para os funcionários.	5. Tempo de lazer e convívio. 7. Integração social. 8. Saúde e bem-estar.	Demanda por eventos que proporcionam lazer. Solicitação de serviços de saúde e socialização para os servidores.
94	F	42	UAG - Unidade Acadêmica de Garanhuns	Criação de departamentos/núcleos de qualidade de vida nas unidades; assistência médica odontológica e psicológica para servidores/alunos/terceirizados.	5. Saúde e bem-estar.	Demanda pela criação de um departamento de qualidade de vida específico para a UAG e por serviços relacionados à saúde do servidor.
95	F	45	UAG - Unidade Acadêmica de Garanhuns	Flexibilização do horário de trabalho.	4. Redução da jornada.	Avaliação da carga horária de trabalho como excessiva
96	F	27	UAG - Unidade Acadêmica de Garanhuns	Flexibilização do horário de trabalho.	4. Redução da jornada.	Avaliação da carga horária de trabalho como excessiva
97	M	33	UAG - Unidade Acadêmica de Garanhuns	Melhoria salarial, diminuição da jornada de trabalho.	4. Redução da jornada. 9. Compensação justa.	Avaliação da carga horária de trabalho como excessiva e demanda por melhores salários.
98	M	50	UAG - Unidade Acadêmica de Garanhuns	Distribuição de atividades para melhoria na eficiência da instituição com definição das atribuições aos servidores.	10. Outros	Melhor distribuição e definição das atividades desempenhadas no trabalho.
99	M	30	UAG - Unidade Acadêmica de Garanhuns	Atenção especial a saúde preventiva com equipe multiprofissional e alcance em todas as unidades.	8. Saúde e bem-estar.	Demanda por serviços preventivos de atenção à saúde para todas unidades

						acadêmicas.
100	F	38	UAG - Unidade Acadêmica de Garanhuns	Programas voltados para qualidade de vida, por exemplo, ginástica laboral.	8. Saúde e bem-estar.	Demanda pela implementação de ginástica laboral.
101	M	38	UAG - Unidade Acadêmica de Garanhuns	Criação de áreas de lazer, convivência e relaxamento.	5. Tempo de lazer e convívio.	Demanda pela criação de espaços que proporcionam lazer, convívio e repouso.
102	F	29	UAG - Unidade Acadêmica de Garanhuns	Realização de exames médicos periódicos, promoção de práticas esportivas para os servidores, criação de academias, formar espaços de cultura e lazer.	6. Atividades desportivas. 8. Saúde e bem-estar.	Preocupação pela realização de exames periódicos e demanda por práticas de atividades desportivas.
103	F	31	UAG - Unidade Acadêmica de Garanhuns	Diminuição da jornada de trabalho.	4. Redução da jornada.	Avaliação da carga horária de trabalho como excessiva
104	F	38	UAG - Unidade Acadêmica de Garanhuns	Áreas de convivência, pratica de esportes, realização de exames periódicos.	5. Tempo de lazer e convívio. 6. Atividades desportivas. 8. Saúde e bem-estar.	Demanda por investimento em espaços de convivência, atividades desportivas e realização de exames periódicos.
105	F	38	UAG - Unidade Acadêmica de Garanhuns	Ginastica laboral e atividades físicas realizadas dentro da instituição.	6. Atividades desportivas. 8. Saúde e bem-estar.	Demanda pela implementação de ginástica laboral e atividades físicas.
<b>Memorando (síntese)</b>						
<p>Dez categorias analíticas emergiram nas respostas: 1. Oportunidades na carreira; 2. Condições de trabalho; 3. Utilização da capacidade; 4. Redução da jornada; 5. Tempo de lazer e convívio; 6. Atividades desportivas; 7. Integração social; 8. Saúde e bem-estar; 9. Compensação justa e 10. Outros. Depreende-se dessas categorias que os participantes demandam iniciativas relacionadas à melhoria da qualidade de vida no trabalho como um todo, isto é, diversos aspectos da QVT se repetiram e foram absorvidos nesse sentido. Dessa forma, observaram-se preocupações com a saúde e o bem-estar do servidor, demandas relacionadas à realização de exames médicos periódicos e implementação de ginástica laboral; avaliação da carga horária de trabalho como excessiva; demandas por medidas que promovam atividades sociais, lazer e confraternizações; cooperação/apoio social/interação na elaboração do trabalho; preocupação com o inter-relacionamento entre servidores (rotatividade e interação), com o igualitarismo nas relações de trabalho; demandas por melhorias na infraestrutura e recursos associados ao desenvolvimento do trabalho; investimentos em cursos de capacitação e especialização na carreira, melhorias no PCCTAE (Plano de cargos e carreiras dos servidores técnico-administrativos em educação), criação de mais oportunidades de gestão para os servidores TAES; busca por maior autonomia na tomada de decisões e no desenvolvimento do trabalho; Pedido relacionado a investimentos e incentivos em atividades físicas e desportivas (olimpíadas do servidor, criação de academias); e, por fim, algumas medidas particulares, como: realização de avaliações anônimas, preocupação com o quantitativo dos servidores TAES, facilitação da mobilidade entre a residência e o local de trabalho e melhor distribuição e definição das atividades desempenhadas no trabalho.</p>						

## APÊNDICE E

### DADOS TABULADOS

Perfil geral da amostra com frequências absolutas (Questionário 1; N = 176)

<b>Questão</b>	<b>MR</b>	<b>R</b>	<b>N</b>	<b>B</b>	<b>MB</b>
P1	0	1	8	86	81
P2	1	2	12	81	80
P3	0	2	26	108	40
P4	2	11	20	80	63
P5	1	6	24	80	65
P6	1	6	25	114	30
P7	0	7	55	83	31
P8	1	6	19	98	52
P9	0	3	27	91	55
P10	2	20	51	74	29
P11	5	19	31	90	31
P12	2	20	20	97	37
P13	2	9	22	113	30
P14	3	15	30	95	33
P15	5	26	31	94	20
P16	3	22	31	90	30
P17	11	26	37	72	30
P18	9	41	29	84	13
P19	3	14	31	99	29
P20	1	16	31	107	21
P21	7	31	69	63	6
P22	10	25	56	70	15
P23	2	20	36	75	43
P24	1	2	35	108	30
P25	13	47	34	72	10
P26	36	66	34	37	3
P27	35	67	26	40	8
P28	21	58	33	57	7
P29	1	13	21	117	24

## APÊNDICE F

### DADOS TABULADOS

Perfil geral da amostra com frequências absolutas (Questionário 2; N = 176)

Questão	N	R	M	F	S
F1	3	17	45	54	57
F2	3	22	47	67	37
F3	3	20	71	69	13
F4	4	56	67	36	13
F5	114	45	12	4	1
F6	28	71	46	16	15
F7	83	60	22	9	2
F8	4	21	68	66	17
F9	5	19	55	77	20
F10	2	15	58	77	24
F11	4	52	76	37	7
F12	67	83	18	8	0
F13	21	72	42	35	6
F14	90	56	25	3	2
F15	3	23	52	55	43
F16	64	78	21	9	4
F17	12	22	48	61	33
F18	2	14	47	66	47
F19	51	52	38	25	10
F20	57	42	42	31	4
F21	9	15	50	69	33
F22	12	69	64	22	9
F23	2	13	54	86	21
F24	2	7	40	87	40
F25	26	78	50	18	4
F26	2	5	40	82	47
F27	1	3	22	56	94
F28	103	51	11	7	4
F29	1	4	26	75	70